

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

**PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA
EN LA RENTABILIDAD DE LA CAJA MUNICIPAL
DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA S.A.C, CHICLAYO**

– 2019

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

Autor(es):

Bach. Vera Esquen Jessica Guisela
<https://orcid.org/0000-0001-9414-5005>

Asesora

Dra. Chavarry Ysla Patricia del Rocio
<https://orcid.org/0000-0003-0575-3717>

Línea de Investigación

Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel – Perú

2020

PÁGINA DE APROBACIÓN DE TESIS

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA S.A.C, CHICLAYO – 2019.

Vera Esquen Jessica Guisela
Autor

Dra. Chavarry Ysla Patricia Del Rocio
PRESIDENTE DE JURADO

Mg. Chapoñan Ramirez Edgar
SECRETARIO DE JURADO

Mg. Zevallos Aquino Rocio Liliana
VOCAL DE JURADO

Dra. Chavarry Ysla Patricia Del Rocio
ASESORA

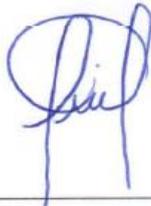
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien(es) suscribe(n) la **DECLARACIÓN JURADA**, soy(somos) **egresado (s)** del Programa de Estudios de **Contabilidad** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autor del trabajo titulado:

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA S.A.C, CHICLAYO – 2019

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

VERA ESQUEN JESSICA GUISELA	DNI: 73777964	
-----------------------------	------------------	---

Pimentel, 03 de Febrero del 2023.

DEDICATORIAS

Con mucho amor dedico esta tesis a mi madre Irma; una mujer con un gran corazón, valiente y luchadora, por ser mi fortaleza más importante de mi vida, a mi padre Orlando por todos los valores que me ha inculcado

A mis hermanos; por el apoyo y confianza.

A mi esposo; por el apoyo incondicional durante este camino y demostrarme que siempre podré contar con él y a mi hijo por completar mi felicidad.

La Autora

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme la fuerza para enfrentar obstáculos a lo largo de mi vida.

A los asesores por su exigencia, dedicación y motivación que hicieron posible la realización de la presente tesis.

A mis docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad quienes me brindaron sus enseñanzas para lograr mi formación profesional

La Autora

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Planeamiento estratégico y su incidencia en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C., Chiclayo 2019”, es un estudio que se considera muy importante por las implicancias que tiene, tanto para la entidad financiera, como para sus miles de clientes. Se debe señalar que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C., es una entidad financiera que goza de autonomía económica, administrativa y financiera, con personería jurídica propia, es decir, totalmente independiente de la Municipalidad Provincial de Piura, con más de 38 años de operaciones, y cuya finalidad principal, es brindar apoyo a los pequeños y medianos empresarios mediante el otorgamiento de préstamos, incentivo al ahorro, y la bancarización de sus actividades.

El problema de la investigación quedó formulado ¿De qué manera el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, Chiclayo - 2019? Se Justifica la investigación porque buscó determinar la incidencia del planeamiento estratégico en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura, y al contar con adecuados planeamientos estratégicos, se tendrá un fortalecimiento patrimonial eficiente. La Hipótesis mencionó que el planeamiento estratégico incide significativamente en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, en tanto que el Objetivo General es determinar si el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad de la Caja. La investigación es del tipo descriptivo correlacional, con un diseño No experimental.

Palabras Clave: Planeamiento estratégico, Rentabilidad, Entidad Financiera, Clientes.

ABSTRACT

The present research paper entitled "Strategic planning and its impact on the profitability of the Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C., Chiclayo 2019", is a study that is considered very important because of the implications that it has, both for the financial institution, and for its thousands of customers. It should be noted that the Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C., is a financial institution that enjoys economic, administrative and financial autonomy, with its own legal personality, that is, totally independent of the Provincial Municipality of Piura, with more than 38 years of operations, and whose main purpose, is to provide support to small and medium-sized entrepreneurs by granting loans , incentive to save, and the banking of its activities.

The problem of the research was formulated How does strategic planning affect the profitability of the Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, Chiclayo - 2019? The research is justified because it sought to determine the impact of strategic planning on the profitability of the Municipal Savings and Credit Fund Piura, and by having adequate strategic planning, it will have an efficient heritage strengthening. The Hypothesis mentioned that strategic planning has a significant impact on the profitability of the Piura S.A.C Municipal Savings and Credit Fund, while the General Objective is to determine whether strategic planning affects the profitability of the Fund. Research is of the correlate descriptive type, with a non-experimental design.

Keywords: Strategic planning, Profitability, Financial Entity, Clients.

ÍNDICE

PÁGINA DE APROBACIÓN DE TESIS	ii
DEDICATORIAS	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
I. INTRODUCCION	13
1.1. Realidad Problemática	13
Internacional	13
Nacional	14
Local	15
1.2. Trabajos previos	16
Internacional	16
Nacional	17
Local	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	19
1.3.1. Planeamiento	19
1.3.2. Estratégico	19
1.3.4. Rentabilidad	24
1.3.4.2. Dimensiones de Rentabilidad	25
Rentabilidad económica	25
Rentabilidad financiera	25
Importancia	26
1.4. Formulación del problema	26
1.4.1. Problema general	26
1.4.2. Problemas específicos	26
1.5. Justificación e importancia del estudio	26
1.6. Hipótesis	27

1.6.1.	Hipótesis general	27
1.6.2.	Hipótesis específicas	27
1.7.	Objetivos.....	27
1.7.1.	Objetivo General.....	27
1.7.2.	Objetivos específicos	27
II.	MÉTODO	28
2.1.	Tipo y diseño de la investigación.....	28
2.1.1.	Tipo de investigación	28
2.1.2.	Diseño de la investigación	28
2.2.	Población y muestra	29
Población		29
Muestra.....		29
2.3.	Variables y operacionalización	29
Operacionalización		30
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	32
2.4.1.	Técnicas de recolección de datos	32
2.4.2.	Instrumentos de recolección de datos	32
2.5.	Procedimientos de análisis de datos	33
2.6.	Criterios éticos	33
2.7.	Criterios de rigor científico	34
III.	RESULTADOS.....	35
3.1.	Resultados	35
3.2.	Discusión de Resultados.....	38
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	60
4.1.	CONCLUSIONES.....	60
4.2.	RECOMENDACIONES.....	61
	REFERENCIAS	63
	ANEXOS.....	69

ANEXO N° 01: Resolución de Aprobación de la investigación.....	70
ANEXO N° 02: Guía de Entrevista al Gerente General	71
ANEXO N° 03: Matriz de Consistencia	73
ANEXO N° 4: Validación de Instrumentos.....	74
ANEXO N° 05: TURNITIN	77
ANEXO N° 06: Formato T1	78
ANEXO N° 07: Acta de Originalidad.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Φιγυρα 1. Ρυεδα δε Εστρατῆγιασ χομπετιτιπασ.....	20
Φιγυρα 2. Πλαν εστρατῆγιχο εταπασ.....	21
Φιγυρα 3. Διαγνοστιχο εστρατῆγιχο.....	22
Φιγυρα 4. Παρτιχιπαχι ῆν πορ Τιπο δε Χρῆδιτο	47
Φιγυρα 5. Επολυχι ῆν δε λα Χαρτερα Βρυτα	49
Φιγυρα 6. Επολυχι ῆν δε λα Χαλιδαδ δε Χαρτερα	51
Φιγυρα 7	53
Φιγυρα 8. Διστριβυχι ῆν δελ Πατριμονιο Νετο ψ Ρατιο δε Χαπιταλ Γλοβαλ.....	53
Φιγυρα 9	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	42
Tabla 2	44
Tabla 3	46
Tabla 4	47
Tabla 5	55
Tabla 6	57

I. INTRODUCCION

1.1. Realidad Problemática

Internacional

(Melandri Hinojosa, 2019) En su publicación el presidente del Banco Santander Chile comento que en el último periodo no han tenido un exitoso desempeño financiero, pero si llegaron a progresar de manera significativa en su plan estratégico y así no perder la visión del banco, la cual es ayudar a las personas y ser una organización prospera. Como resultado, el banco logró una utilidad de \$596.262 millones, equivalente a un retorno sobre el capital de 19,2%, como fruto del crecimiento económico, unido con el plan estratégico. Por otro lado, el Banco Santander está empleando un proyecto de innovación tecnológica con una inversión aproximada de US\$380 millones con miras al 2019-2021.

(Iñiguez, 2019) En su publicación, el banco Bundesbank alemán advirtió que la rentabilidad de los bancos y cajas de ahorro alemanes son frágiles y seguirán descendiendo a corto y medio plazo a causa de las bajas tasas de intereses. El banco alemán llegó a esta conclusión tras analizar los resultados de la prueba de resistencia que, junto al BaFin (Autoridad Federal de Supervisión Financiera) realizaron a 1.400 bancos, estos resultados incluían preguntas relacionadas a los ingresos y al entorno de las bajas tasas de interés.

Raimund Röseler, director ejecutivo de supervisión de BaFin, confirmo que la fase de las bajas tasas de interés crea un reto para los bancos, la mayor parte de los bancos alemanes están bien capitalizados, pero obligados a tomar medidas para mejorar su rentabilidad.

(Banco Central del Paraguay, 2018) En su publicación mencionó que el total de las entidades financieras tuvieron un incremento interanual del indicador financiero ROE (rentabilidad del patrimonio) del 12,8%, pero este no fue el resultado esperado. Esta mejora se dio a consecuencia del aumento de

las utilidades antes de impuestos que crecieron en un 27%, contrarrestando el crecimiento de los patrimonios netos, que aumentaron en un 13%. En lo que respecta al ROA (rentabilidad de los activos), el sistema de financieras alcanzó un 1,9%, producto de un leve aumento del 9,2% con respecto a abril del 2017, cuando el indicador fue de 1,7%.

Nacional

(Eaerle, 2018) Manifiesto que cada organización diseña su plan estratégico con fines trazados dentro de un tiempo determinado. En muchas entidades financieras estos planes estratégicos son planificados por la alta dirección, es decir, por el gerente general; quien es enriquecido por las ideas de todos sus colaboradores para juntos plasmar una sola idea y tener un plan estratégico con buenas proyecciones para el crecimiento de nuestra empresa.

Una estrategia clave de la planificación es adoptar un enfoque “exploratorio”, donde los trabajadores estén aptos a investigar nuevos consejos y promover el trabajo en equipo. “El gerente general es el responsable de instaurar situaciones que funcionen sin problemas y llegar al objetivo trazado”, concluyó Luis Flores.

(La República, 2018) Mencionó que, la rentabilidad se mantuvo a lo largo del 2017 y, podría llegar al 15% en el 2018, pero esto no es un indicador que la situación haya mejorado, al contrario, se nota una disminución en los resultados esperados, siendo el año 2017 un año exitoso para dichas entidades.

El presidente del FEPCMAC explicó que, en el 2017, las cajas de ahorro sacrificaron parte de su rentabilidad por un mayor crecimiento, convirtiéndolas en una opción más integrada en el sistema microfinanciero, sin embargo, el resultado fue mayor que la rentabilidad del banco. El resultado fue positivo en comparación con las tasas de intereses que ofrecen los bancos.

(Chunga, 2015) Expreso que, las acciones de la industria de las microfinanzas habían tenido un rendimiento de 16.13% a mayo del 2015, en comparación con el rendimiento de 13.38% de CMAC el año pasado, el Banco

de Ahorro y Crédito Rural en 0.89%, EDPYMES en 3.8% y Financieras en 10.14%. En efecto, estos resultados son positivos, no reflejan a plenitud el esfuerzo que vienen realizando las entidades de este sector que ha sido golpeado por los últimos eventos económicos. El autor concluye que los 11 bancos urbanos del mercado nacional no estaban perdiendo dinero, al contrario, todas las CMAC obtuvieron ganancias, pero no como estaba previsto.

Local

La Caja Municipal de Piura tiene como propósito principal descentralizar las finanzas, tocar sectores desatendidos, a través de productos financieros, la CMAC Piura ha contribuido a la reducción de la pobreza, genera empleos de trabajo, formaliza empresas, educa y fomenta emprendedores a través de la educación financiera, como empresa de microfinanzas posee una buena reputación. Incluso, Muhammad Yunus, conocido como el “padre de las microfinanzas”, se admiró del trabajo de las CMAC peruanas.

Dada la alta competitividad, es necesario que la Caja Municipal de Piura fortalezca su planeamiento estratégico, ya que sus áreas dentro de las múltiples funciones que realizan, se encuentran en la búsqueda permanente de optimizar sus resultados que en los últimos años se han visto desalentadas por la detracción del sector y por la baja sostenida de sus clientes. Por esta razón se sostiene que, el inconveniente principal de la caja, son los riesgos recurrentes con la posibilidad de que sus clientes caigan en atrasos, y por lo tanto se incrementen los índices de morosidad. Por ello, se busca promover la inclusión financiera fomentando el compromiso de los trabajadores en toda la organización para garantizar un servicio de calidad.

1.2. Trabajos previos

Internacional

(Ponce, 2016) Su estudio tuvo cinco objetivos estratégicos, el primero diseñar y reestructurar la parte administrativa y organizacional de la entidad “El Maizal”, el segundo crear líneas de crédito acorde a las necesidades de las personas, el tercero mejorar el proceso de otorgamiento de créditos a través del diseño de programas, el cuarto implementar un programa de capacitación para quienes laboran en la entidad y por último implementar un programa de publicidad que permita la promoción de la entidad. Se aplicó un enfoque dialéctico y los instrumentos utilizados fueron: guías de observación directa, entrevista y cuestionarios para extraer la información necesaria y llegar al resultado.

Se concluyó que mediante las tácticas realizadas en los procedimientos de mejora fueron valoradas y creadas en la matriz PEYEA con entidades situadas en el cuadro de estrategias radicales. Por otro lado, a través de la matriz FODA se pudo conocer las fortalezas, debilidades, oportunidad y amenazas del banco lo cual permitió desarrollar alternativas de solución para que sea ejecutadas y tengan un impacto favorable.

(García & Torres, 2017) En su tesis como objetivo general fue proponer estrategias para optimizar los indicadores financieros de la cartera crediticia, con la finalidad de identificar diferentes tipos de teorías y métodos, procesos y gestión de cartera de crédito. La metodología utilizada fue descriptiva con un enfoque teórico empírico, la población y muestra fueron los trabajadores que laboran en el departamento de cobranza y crédito. Se concluyó que, la suposición trazada es verdadera y se demuestra que el diseño del plan estratégico realizado contribuyó a mejorar los índices de tardanza en los pagos a la organización.

(Ríos, 2017) En su tesis estudio la planificación estratégica para el aumento de ingresos a favor de la empresa. Existió una propuesta para aumentar la

renta de la organización. La sucursal de San José se divide en cinco capítulos, el primero facilita un prefacio general al sistema financiero de Costa Rica. El capítulo 2 revela conceptos teóricos que podrían instaurar la ejecución del proyecto, relatando los orígenes, servicios y estructura organizativa de las asociaciones. El siguiente se orientó a base de entrevistas reflejadas en el capítulo anterior y la información brindada por la administración. El cuarto capítulo trató la propuesta de buscar perfeccionar la rentabilidad de la agencia con base en la investigación obtenida, por último, se presentó las conclusiones y recomendaciones extraídas del estudio realizado. Se concluyó que, mediante un análisis longitudinal y horizontal es necesario determinar que variables podrían hacer más rentable la sucursal,

(Escorza, 2016) En su tesis su objetivo fue diseñar un plan estratégico para los beneficios de la empresa. Los métodos adoptados fueron el inductivo, deductivo y descriptivo, como herramienta de indagación fue la encuesta y para la muestra se procedió a visitas para efectuar nuestra búsqueda. Se concluyó que, la falta de planeación estratégica afectó la improvisación de eventos, lo que dejó a la empresa sin un proceso de planeación formal, afectando la sostenibilidad de la corporación.

Nacional

(Díaz, 2018) En su tesis su objetivo fue explicar cómo incide la planificación estratégica en pequeñas organizaciones. El método utilizado fue un diseño no experimental del tipo de asociación causal y la cuantificación de cortes longitudinales se realizó mediante la encuesta. Se concluye que, la prueba R² estableció una correlación de eventualidad de 0.877, lo cual equivale a un 87.7% con la variable planificación estratégica.

(Castillo, Olaya, Campos, & Vílchez, 2018) En su tesis propuso publicar en un plazo de cinco años un plan estratégico para promover el progreso de los segmentos microfinancieros. La visión y misión de la empresa fueron los métodos de estudio que conllevaron al análisis de la investigación. Así mismo, se instauraron objetivos temporales con el fin de revisar, evaluar y controlar los resultados obtenidos. Se concluyó que, se permitió conocer y comprender

los mecanismos del entorno estudiado y plantear estrategias para mejorar los ingresos de la organización que conlleven a los objetivos planeados.

(Valverde Alvites, 2017) En su tesis tuvo como objetivo diseñar un método trascendental para la evolución de una compañía. El diseño fue de tipo descriptivo, como formulación estuvo la hipótesis y la población estuvo constituida por 27 colaboradores. Se concluyó que, mediante la aplicación de encuestas se pudo verificar la necesidad de realizar planes estratégicos para incrementar los ingresos de la organización. Se evaluó la rentabilidad de la empresa, la utilización neta cayo de 20.72% durante los años 2015-2017 a 10.46% al cierre del 2017.

(De la Cruz Pacheco, Zarmacan De la Cruz Huamancondor, & Gibaja Mayhuire, 2015) En su tesis tuvo como finalidad evaluar la incidencia en la planificación estratégica para la renta de una asociación. Los métodos de investigación fueron descriptivos, explicados en métodos no experimentales y la muestra estuvo dirigida a 88 colaboradores del área administrativa. Se concluyo que, necesitaron de un planeamiento estratégico lo cual afecto a los intereses de la organización y conlleva a que la rentabilidad decaiga.

Local

(Siaden Hernandez, 2019) En su tesis propuso un procedimiento estratégico para la compañía Distribuciones y Almacenes Arrué a raíz de su gran éxito. Se manejo el modelo presentado por Fernando D'Alessio, el cual refiere la elaboración de las matrices y la estrategia fue instalar una sucursal en la ciudad de Tarapoto, lo cual permitió a la empresa capitalizar las necesidades insatisfechas de los pobladores y ampliar su mercado. Se concluyó que, para instaurar una sucursal se requieren de recursos físicos y humanos, donde los colaboradores tendrán políticas que conlleven a un mejor control del proceso. En materia de evaluación y control, se considera conveniente utilizar el Cuadro de Mando Integral, que permitirá vincular estrategias y objetivos claves.

(Calvay Díaz, 2019) En su exploración formuló un plan estratégico para aumentar ingresos positivos en la organización. Se utilizaron métodos descriptivos y cuantitativos, utilizando un diseño no experimental transversal

bajo métodos analíticos con una población conformada por seis colaboradores. Se concluyó que, la empresa tiene un bajo índice de rentabilidad, pero con las recomendaciones dadas ayudará a convertirse en una empresa mejor posicionada para aumentar sus ingresos y mantener fidelizados a sus clientes.

(Purisaca Galvez, 2017) En su búsqueda sostuvo plantear un procedimiento estratégico para agrandar los fines lucrativos de una compañía. Se desarrollo un estudio con una muestra de 19 colaboradores de las secciones administrativas y mecánicas respondiendo los cuestionarios establecidos, concluyendo que se debe implementar estrategias de mejora para el incremento de rentabilidad en la empresa, identificando un bajo compromiso con la misión y con el entorno interno y externo.

(Chavez Vasquez & Palomino Arista, 2019) En su tesis como objetivo principal fue desarrollar una propuesta de un plan estratégico. El estudio tuvo un enfoque cualitativo, el diseño fue no experimental y la técnica fue la entrevista. Se concluyó que, gracias a esta investigación se encontraron deficiencias administrativas y desgano al momento de atender a los clientes, lo que originó un lento crecimiento de la empresa.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Planeamiento

Organización Internacional del Trabajo (2016). Planificar representa pensar y constituir las acciones necesarias para obtener las metas trazadas. En el ámbito comercial, planificar es buscar herramientas que nos lleven al éxito.

Rojas López (2011, p. 14) La planificación es la parte del proceso administrativo a través del cual se elaboran lineamientos para la selección de alternativas con miras a cumplir sus objetivos trazados.

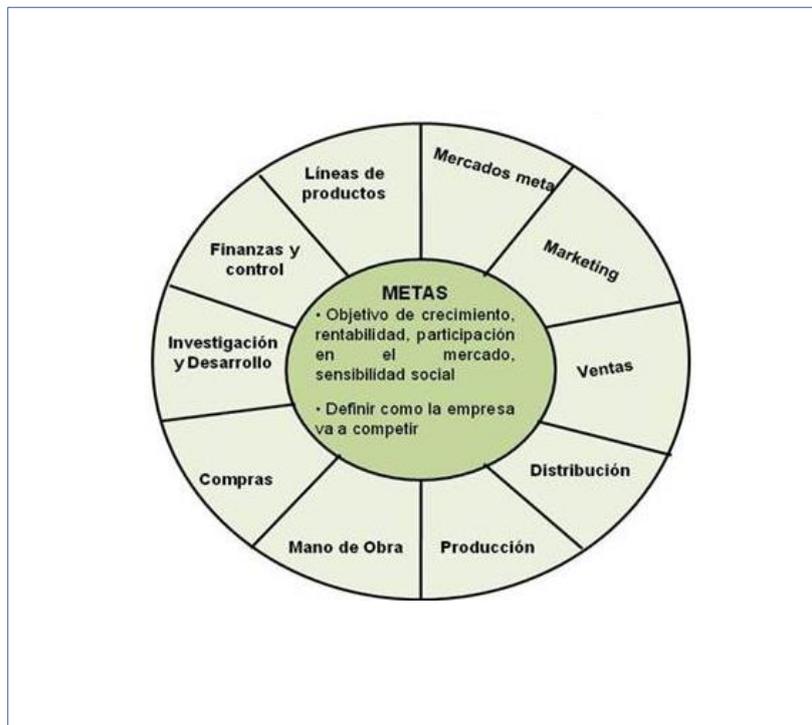
1.3.2. Estratégico

Según Kaplinsky & Morris (2017) Estrategia se debe considerar la cadena de valor desde un inicio, donde intervienen varios aspectos para que

el producto y/o servicio adquiera un valor agregado como diferenciador de la competencia hasta llegar al consumo final.

Porter (2015) Menciona que, el estratega debe tener en cuenta tres elementos; la empresa debe estar posicionada en el mercado, equilibrar influencias a través de acciones estratégicas y por último anticipar posibles movimientos de fuerzas competitivas.

Φιγούρα 1. Ρυεδα δε Εστρατηγίασ χομπετιτιπασ

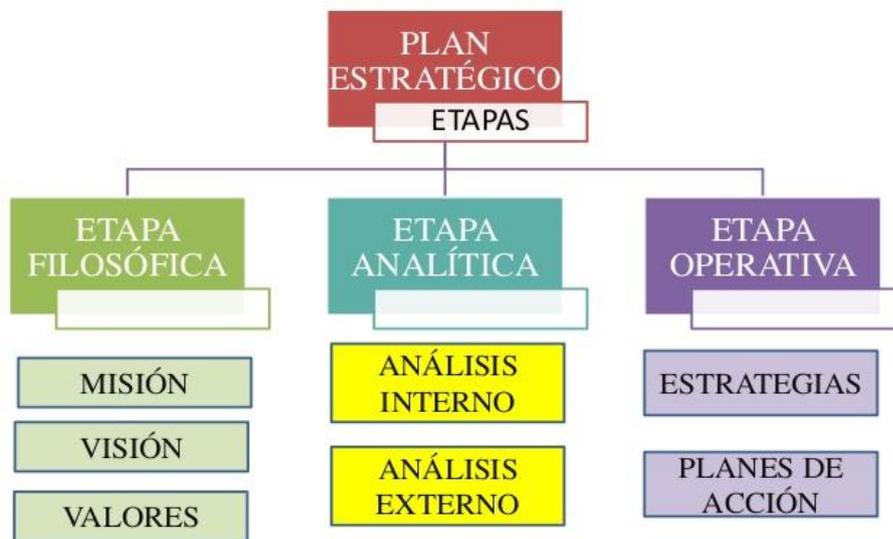


Φυεντε: Πορτερ (2015)

Según Fano (2016) La estrategia es “huir” de la competencia para resguardar su negocio. Por ello, es necesario explorar nuevas formas de competir, dando prioridad a los clientes quienes buscan lo mejor en el mercado.

Contreras & Matos (2015) Definen que las estrategias establecen ciertos cursos de acción y definen un camino hacia los resultados deseados, a menudo se denominan objetivos estratégicos para el éxito organizacional.

Φιγυρα 2. Πλαν εστρατηγικο εταπασ



Φυεντε: ΜΒΣ Χονσυλτορῆα, Πλαν Εστρατηγικο.

1.3.2.1. Tipos de estrategias

Para Contreras & Matos (2015) Indican que existen cuatro características, estrategias básicas, específicas, integradoras, intensivas y diversificación. Las cuales son pilares importantes para controlar y mejorar el desarrollo empresarial, facilitar el crecimiento, establecer objetivos y enfocarlos en los departamentos junto con los trabajadores y llegar al éxito trazado,

1.3.3. Planeamiento estratégico

(Betancourt, 2019) Señala que, en este proceso, definimos y ejecutamos rutas de largo plazo para alcanzar metas u objetivos organizacionales mediante el análisis de las condiciones actuales y futuras deseadas, el entorno corporativo y las brechas en las que existe.

(Astigarraga, 2016) Indica que, la planificación estratégica se entiende como la habilidad tomar, realizar y tasar decisiones transversales que permitan a una organización obtener sus objetivos.

Contreras & Matos (2015) Menciona que, examina los cambios que se susciten y afecten el proceder de la empresa, y saber actuar ante estos cambios para lograr los objetivos de la misma.

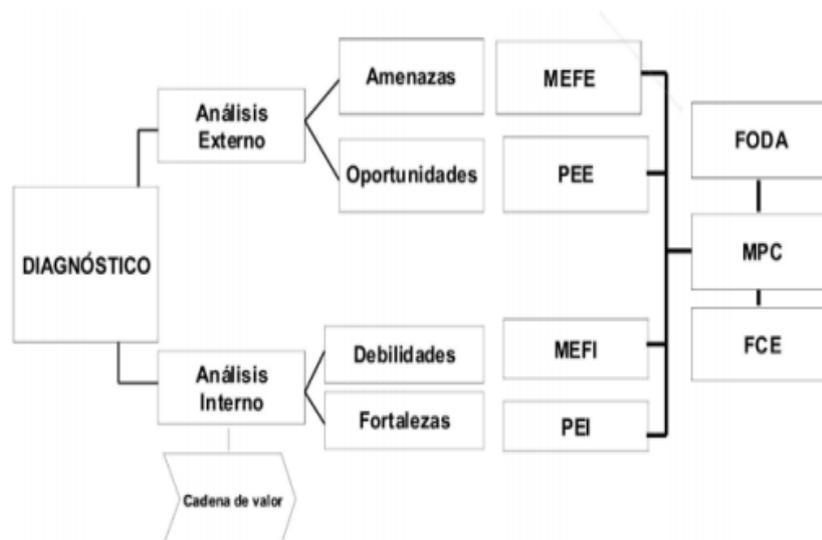
1.3.3.1. Importancia del Planeamiento estratégico

Para Contreras & Matos (2015) Señalan que es importante realizar planes estratégicos dado que existen cambios permanentes en el entorno, los productos y servicios tienen ciclos de vida muy corto, existe la necesidad de adaptarse a los cambios que requieran una reorientación.

1.3.3.2. Proceso de formulación del planeamiento estratégico

Contreras & Matos (2015) Mencionan que, se debe tener en cuenta el diagnóstico y formulación del estratégico, Los beneficios de ejecutar un plan estratégico siguen siendo los mismos, porque nos permite analizar la viabilidad técnica, los aspectos económicos y financieros de un proyecto empresarial.

Φίγυρα 3. Διαγνωστικό εστρατῆγίχο



Φυεντε: Χοντρερασ & Ματοσ (2015)

Fases para elaborar un planteamiento estratégico

Misión

Según (López, 2017) Indica que la misión de una empresa se basa en las actividades elaboradas por la organización, así como su entorno y los activos disponibles. En una empresa, la labor dependerá del tipo de negocio involucrado, las necesidades de la multitud en el momento y la situación del mercado.

(Davalos, 2016) Menciona que, la misión se enfoca en la perspectiva actual de la organización, quienes somos, que hacemos y principalmente describe sus capacidades, preocupaciones de los clientes y actividades.

(Luco, 2017) Define que, el trabajo o actividad que la empresa lleva a cabo en el mercado y también especifica la audiencia a que se dirige el negocio y los factores únicos cuando se implementa.

Contreras & Matos (2015) Indican que, la misión es estudiar si la información tiene oficialmente un punto de partida, si esta formulada de acuerdo con las sugerencias y recomendaciones en construcción de la misma,

Drucker (1974) Señalo que, la misión corporativa rara vez se toma lo suficientemente con seriedad, es por ello que las compañías fracasan en el mercado. Por ello, tener una misión clara sirve de guía para las decisiones que puede tomar la gerencia y proporcionar pautas para sus funciones ejecutivas

Visión

Según (López, 2017) Indica que, la visión es una imagen realista de la organización, la cual motiva a las personas a comprometerse y alcanzar las metas que se visualizan en un futuro. Una organización visionaria asume una idea clara, inspiradora y debe conmovir a las personas en la dirección correcta.

(Luco, 2017) Se refiere que, una organización visualiza su imagen para su futuro, es decir, contiene expectativas ideales sobre que esperar en los

próximos años. La visión debe ser realista, aunque en algunas ocasiones permita un cierto nivel de ambición.

(Davalos, 2016) Señala que, la visión de una empresa es una proyección al futuro que debe proponer herramientas innovadoras en el mercado para atraer a los clientes. Es un requisito previo para un liderazgo estratégico eficaz.

Contreras & Matos (2015) Definen a la visión como evaluar y analizar si una unidad de información tiene formalmente una visión, si esta debidamente formulada de acuerdo con las propuestas y sugerencias para el correcto desarrollo empresarial.

(D'Alessio Ipinza, 2014) Manifiesta que, formar una visión involucra intuir la naturaleza del negocio, instaurar el futuro como un desafío para uno mismo. Por lo tanto, los trabajadores de la organización deben comprometerse a cumplirla de la mejor manera.

Valores

Jones (2008) Define que, son principios generales que las personas manejan para establecer que comportamientos, eventos, situaciones y resultados son los correctos o incorrectos. Son considerados importantes, vigilando la ejecución de sus funciones y el modo orienta al momento de ejecutar labores.

Objetivos Estratégicos

(Roncancio, 2018) Manifiesta que, son fines fijados a una compañía que busca adquirir protagonismo en el mercado a mediano plazo. Son los encargados de llevar a cabo las acciones planteadas y visualizar el impacto obtenido mediante los ingresos.

1.3.4. Rentabilidad

Según indica Mendiola Cabrera (2015) Indica que, el éxito radica en generar préstamos a entidades pequeñas, dando a conocer las propuestas establecidas, con el fin de generar ingresos crediticios.

(Baca Urbina & Marcelino Aranda, 2016) Sugiere que, se necesita de un líder en la organización, el cual lleve las riendas del negocio satisfactoriamente dando a conocer la marca y así generar beneficios de crecimiento.

(Moreno, 2018) Señala que, la ganancia obtenida en un plazo determinado, es fraccionarla al capital invertido, es necesario vigilar los ingresos logrados para el óptimo desarrollo empresarial.

1.3.4.1. Las Razones financieras para medir la Rentabilidad

(Apaza Meza, 2006) Enfatiza que, llegar a las ganancias propuestas es importante, porque se mide el impacto en la sociedad y impulsa a los altos funcionarios a seguir generando estrategias con la finalidad de hacer crecer su empresa.

1.3.4.2. Dimensiones de Rentabilidad

(Baca Urbina & Marcelino Aranda, 2016)

Análisis de rentabilidad por niveles: Se separa mediante dos niveles.

Económica, se refiere al dinero invertido para la realización de la organización, siendo un pilar importante para la construcción de la misma, se necesita de un buen capital y manejo adecuado para obtener respuestas positivas en un corto plazo.

Financiera, nos indica que, después de la inversión realizada se lleva a cabo el cálculo de los gastos e ingresos realizados con la finalidad de realizar una evaluación y percibir el impacto social por parte de los ciudadanos,

Rentabilidad económica

Para Hoz y Ferre (2008) Indica que, es un punto primordial el saber manejar los ingresos, de ello depende el seguir generando activos esenciales para la evolución de un negocio.

Rentabilidad financiera

(Ccaccya Bautista, 2015) Indica que, el progreso de toda organización radica en un corto tiempo para poder visualizar las ganancias propuestas, con

la finalidad de tomar acciones para seguir creciendo o mejorar sus tácticas empresariales.

(Lavallo Burguete, 2017) Se refiere que, en todo negocio existe una persona quien apuesta por una idea comercial y pone a disposición un capital, el cual será invertido en un proyecto con la finalidad de generar más ingresos a favor de el y del negocio.

Importancia

(Morales Castro & Alcocer Martínez, 2014) Señala que, es de suma importancia generar un plan de trabajo a mediano o largo plazo con la finalidad de medir el impacto del negocio para así lograr el éxito de la misma.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿De qué manera el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C. Chiclayo - 2019?

1.4.2. Problemas específicos

¿De qué manera el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad económica de la caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C., Chiclayo?

¿De qué manera el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad financiera de la caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C., Chiclayo 2019?

¿De qué manera el planeamiento estratégico incide en los resultados de la caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C., Chiclayo – 2019?

1.5. Justificación e importancia del estudio

Se justifica con el objetivo de determinar el impacto de la planificación estratégica en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A., Chiclayo – 2019, y contar con un adecuado plan estratégico permitirá fortalecer de manera efectiva los activos y con ello la organización.

Es importante estudiar el planeamiento estratégico y su incidencia en la rentabilidad de la Caja Municipal, empresa que busca fortalecer su tradicional inclusión brindando servicios de calidad y promoviendo el desarrollo financiero en la sociedad.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

El planeamiento estratégico incide significativamente en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, Chiclayo – 2019.

1.6.2. Hipótesis específicas

- El planeamiento estratégico incide significativamente en la rentabilidad económica de la Caja Municipal de Piura,
- El planeamiento estratégico incide en los resultados de la Caja Municipal de Piura.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Determinar si el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C., Chiclayo – 2019.

1.7.2. Objetivos específicos

- Analizar si el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad económica de la corporación crediticia.
- Establecer si el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad financiera de la organización financiera.
- Identificar si el planeamiento estratégico incide en los resultados de la empresa en estudio.

II. MÉTODO

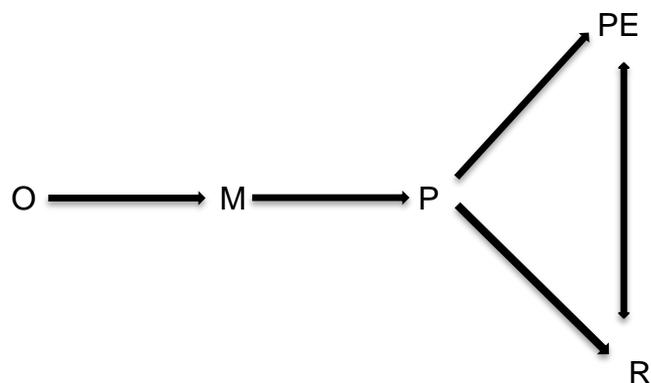
2.1. Tipo y diseño de la investigación

2.1.1. Tipo de investigación

La encuesta es de tipo relevante, ya que permitió correlacionar variables independientes de la planificación estratégica en cada dimensión dependientes de variables de rentabilidad de nivel económico y financiero, calculando la incidencia. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

2.1.2. Diseño de la investigación

El estudio tuvo un diseño no experimental y transversal sin variables manipuladas, es decir, los sujetos fueron observados en su contexto y en un tiempo definido. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). El diseño de investigación quedó definido:



Leyenda:

O: Observación.

M: Muestra.

P: Problema.

PE: Planeamiento.

2.2. Población y muestra

Población

Está compuesta por el personal del área de Gerencia de la CMAC - Piura

Muestra

Debido a la pequeña población, no existe un estándar estadístico como referencia para el cálculo de la muestra, y la muestra está compuesta únicamente por gerentes generales.

2.3. Variables y operacionalización

Variable independiente: Planeamiento estratégico

(Rojas López, 2011) Indica que, es el proceso mediante el cual un líder organiza sus objetivos y acciones a lo largo del tiempo. Es un instrumento de alta orientación para adquirir una superioridad real sobre los competidores y lograr los objetivos organizacionales.

Variable dependiente: Rentabilidad

(Rosario Díaz, 2017) Menciona que, asume como prioridad maximizar el rendimiento total del capital, extender el dinero de los empresarios a través de la compensación directa, en la que se toman decisiones coherentes con los objetivos generales descritos anteriormente.

Operacionalización

VARIABLE	DEF CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	TÉCNICA/INSTRUMENTO
Planeamiento estratégico	Es un proceso mediante el cual una organización, luego de analizar su entorno operativo y establecer metas a mediano y largo plazo, selecciona (escoge) la estrategia más adecuada para lograr estas metas e identifica proyectos a ejecutar para el desarrollo de estas estrategias.	Misión Institucional	Nivel de cumplimiento de la misión	¿Cómo se encuentran los niveles de comunicación interna?	Entrevista / Guía de Entrevista Observación / Guía de Observación Fichaje / Análisis documental
		Objetivos Estratégicos	Nivel de cumplimiento de objetivos	¿Los supervisores cuentan con capacidad suficiente?	
		Acciones Estratégicas	Nivel de cumplimiento acciones	¿Qué estrategias tienen para que supervisores cumplan funciones?	
		Indicadores el PEI	Nivel consistencia indicadores PEI	¿Qué factores no logran los objetivos?	
			Nivel relevancia indicadores PEI	¿Factores que tienen mayor incidencia en el riesgo crediticio?	
			Nivel medible de los indicadores PEI	¿Causas de morosidad?	
			Nivel realizable indicadores PEI	¿Qué herramientas aplican para cumplimiento planificación?	
			Nivel de consistencia temporal PEI	¿Con que frecuencia llevan a cabo la evaluación económica?	
		Ruta Estratégica	Efectividad de las rutas estratégicas	¿Principales inconvenientes para el otorgamiento de créditos?	
Modificación del PEI	Nivel circunstancial de la modificación	¿Cuál ha sido el porcentaje de morosidad			

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEM	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Rentabilidad	Se refiere a los ingresos y los costos derivados de la utilización de los activos de una empresa.	Por análisis de la rentabilidad en el nivel económico	Beneficio antes de gastos financieros e impuestos / Inversión neta	¿Cuáles son los créditos que vienen presentando mayor morosidad con la consiguiente afectación de la rentabilidad de CMAC Piura?	Entrevista / Guía de Entrevista Observación / Guía de Observación Fichaje / Análisis documental
			Utilidad neta después de impuestos / Activo total	¿Por qué razones considera que los índices de rentabilidad obtenidos en los dos últimos años por CMAC Piura no han satisfecho las expectativas de sus directivos?	
		Por análisis de la rentabilidad en el nivel financiero	Beneficio neto / Recursos propios medios	¿Bajo qué parámetros llevan a cabo evaluaciones a los riesgos crediticios en CMAC Piura?	
			Utilidad neta después de impuestos / Capital de los accionistas	¿Por qué razones consideraría que una eficiente planificación estratégica tendrá incidencia en la rentabilidad de CMAC Piura?	

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnicas de recolección de datos

Entrevistas

Estuvo dirigida al Gerente General de CMAC Piura S.A.C., mediante preguntas previamente estructuradas de las cuales se obtuvo información sobre la planificación estratégica y financiera de la entidad bancaria.

Observación

A través de esta técnica de investigación se observaron a las personas, hechos, fenómenos, casos, objetos, y unas series de situaciones que se presentaron al momento de evaluar las estrategias financieras y su impacto en la sociedad.

Fichaje

La principal herramienta es un documento relacionado con las variables de rentabilidad de la entidad estudiada, que consiste básicamente en información financiera. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos

Guía de Entrevista

Se utilizó para realizar las diferentes preguntas que se plantearon en la entrevista dirigida al Gerente General de CMAC Piura S.A.C., referidas al tema de la investigación.

Guía de Observación

Es el documento que permitió la realización del acto de observar determinados fenómenos, sea como un enunciado o un análisis objetivo de una situación particular.

Análisis Documental

Esta herramienta se aplicó para la revisión de documentos e información financiera, permitiendo determinar la estrategia financiera y su impacto en la rentabilidad económica y financiera de la organización.

2.5. Procedimientos de análisis de datos

Trabajo de campo

Se basó en la recolección de datos y se procedió a ordenar la información recopilada, luego almacenada en una computadora para evitar inconvenientes de pérdidas de la investigación.

Plan de análisis estadísticos de datos

Los resultados serán procesados estáticamente en la herramienta Excel, donde fue ordenada, tabulada y presentada en forma tabular y numérica con su respectivo análisis e interpretación.

2.6. Criterios éticos

El trabajo se llevó a cabo teniendo en cuenta las fuentes del tema presentado, los personajes y los valores morales del autor. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), tales como:

- a. Responsabilidad: En el desarrollo de nuestras actividades, la gestión eficaz de los recursos debe realizarse de manera que cumpla con las metas y objetivos institucionales con excelencia y calidad.
- b. Honestidad: Entendemos que el bien colectivo debe primar sobre el individual, que las acciones se realicen con la debida transparencia y encaminadas a la consecución de los fines misionales.
- c. Confidencialidad: Cumplir con las normas establecidas dentro y fuera de la institución.

2.7. Criterios de rigor científico

- a. Credibilidad: La información es auténtica y avalados por los colaboradores.
- b. Consistencia: La cuantificación de los datos fundamentara este criterio, apoyada en tablas y gráficos que reflejen objetivamente los resultados.
- c. Verificación: La información obtenida será autentica comisionada a partir de cuestionarios elaborados al efecto, comparando los resultados con los antecedentes, marco teórico y teorías de otros investigadores.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a través de entrevistas al Gerente General de la empresa en estudio.

Entrevista realizada al Gerente General

1. ¿Cómo se encuentran los niveles de comunicación interna entre las diferentes jefaturas y las áreas de responsabilidad de CMAC Piura?

Respecto a su pregunta, debo señalar que, se encuentran efectivamente constituidos, con un equipo leal, entregado a sus funciones, guardando las buenas relaciones entre los colaboradores y favoreciendo el correcto desarrollo de sus tareas.

2. ¿Los supervisores cuentan con la capacidad suficiente para atender y solucionar la problemática presentada en las operaciones habituales de la caja?

Debo señalar que dichos funcionarios si cuentan con la capacidad suficiente, compromiso con su trabajo y mucha predisposición en la solución de los problemas presentados. No obstante, debo indicar que se han encontrado ciertas deficiencias en el desarrollo adecuado de sus funciones.

3. ¿Qué estrategias tiene implementada la Caja a fin de que los supervisores de crédito, de facturación y de cobranzas desempeñen adecuadamente sus funciones, y se adecuen a las necesidades y a las políticas de la entidad financiera?

Se han implementado una serie de estrategias, siendo la mas destacada mejorar el nivel de comunicación entre supervisores y colaboradores, y entender correctamente las necesidades de los clientes a través de la ampliación de canales de comunicación como redes sociales y aplicaciones móviles.

4. ¿Qué factores considera usted que CMAC Piura no viene tomando en consideración para que no se puedan lograr los objetivos trazados en el corto plazo?

Creo que uno de los factores a los que las entidades no le están prestando atención es la política de crédito vigente, lo que hace imposible entender cuales son los determinantes de la morosidad que afectan directamente a la cartera de crédito.

5. ¿Cuáles considera usted que son los factores que tienen mayor incidencia en el riesgo crediticio de CMAC Piura?

Considero que algunos de los factores que tienen mayor incidencia en el riesgo crediticio de la caja se encuentran relacionados con el gran volumen de créditos otorgados y con la no revisión permanente de las políticas de créditos.

6. ¿Qué tipo de evaluaciones vienen realizando para identificar las causas por las cuales los créditos caen en morosidad?

Se realizan evaluaciones permanentes de la capacidad de pago de los clientes, con el fin de poder determinar la liquidez, las coberturas y la competitividad de las garantías con las que disponen.

7. ¿Qué herramientas de gestión vienen aplicando para evaluar el cumplimiento de la planificación estratégica en las actividades habituales de CMAC Piura?

Si bien es cierto contamos con una serie de herramientas de gestión que nos está permitiendo evaluar el cumplimiento de la planificación estratégica, somos conscientes que aún faltan algunos instrumentos que nos permita medir aspectos importantes como el rendimiento financiero en épocas de crisis, y como enfrentar debidamente a los competidores.

8. ¿Con que frecuencia y bajo qué criterios llevan a cabo la evaluación económica y financiera de CMAC Piura?

Contamos con mecanismos propios para llevar de manera periódica los ingresos de la organización, la misma que realizamos con total eficiencia en términos de maximización de los resultados, del flujo de créditos, y del retorno de los préstamos.

9. ¿Cuáles son los principales inconvenientes que tiene CMAC Piura para el otorgamiento de créditos?

Al momento de otorgar los créditos a los clientes, mayormente se hace presente un ambiente de incertidumbre, que de cierto modo puedan generarse riesgos que a la larga se deben enfrentar, para lo cual se exigen controles para mitigarlos, con la finalidad de lograr una efectiva y eficiente gestión.

10. ¿Cuál ha sido el porcentaje de morosidad de CMAC Piura en el año 2019, y por qué razones estos niveles se han incrementado en relación con el año anterior?

En el año 2019, el porcentaje de la morosidad básica de caja Piura ha sido de 8.47%, y de la morosidad global ha sido de 10.10%, habiéndose incrementado en relación con el año 2018 básicamente por los estragos que aún se sienten por el Fenómeno del Niño Costero, y por otras coyunturas macroeconómicas que se dieron en el país.

11. ¿Cuáles son los créditos que vienen presentando mayor morosidad con la consiguiente afectación de la rentabilidad de CMAC Piura?

De acuerdo a reportes actualizados, debo señalar que los créditos que han venido presentando mayor morosidad son los que han sido otorgados a la pequeña y mediana empresa, y en un número reducido los que corresponden a préstamos con montos muchos más elevados, por lo que se ha puesto especial énfasis en la gestión de la cartera de alto riesgo.

12. ¿Por qué razones considera que los índices de rentabilidad obtenidos en los dos últimos años por CMAC Piura no han satisfecho las expectativas de sus directivos?

Si bien es cierto que la rentabilidad de la caja se ha mantenido constante en los últimos cinco años, definitivamente estos resultados no han sido los que esperaban sus directivos, por lo que se vienen realizando los esfuerzos necesarios para revertir esta situación.

13. ¿Bajo qué parámetros vienen llevando a cabo las evaluaciones a la rentabilidad de CMAC Piura?

En primer lugar tomamos como base la eficiencia de los recursos propios, así como los recursos obtenidos producto de los créditos y préstamos otorgados, seguidamente valoramos los costos, los riesgos y los beneficios que aportarán los fondos entregados a los clientes.

14. ¿Por qué razones considera que una eficiente planificación estratégica tendrá incidencia en la rentabilidad de CMAC Piura?

La planificación estratégica eficaz permitirá que las actividades se realicen con mayor diligencia, reducirá el riesgo crediticio que suele surgir, involucrara a los empleados en los objetivos y el proceso de planificación y facilitara un mejor análisis financiero, así como un mayor control sobre las operaciones diarias.

3.2. Discusión de Resultados

Después de realizar la entrevista al Gerente General los resultados fueron analizados y discutidos de acuerdo a los objetivos específicos y lo planteado por el autor. En contextos reales y de aprendizaje problemáticos.

El Objetivo Específico 1. Analizar si el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad económica de la caja Municipal.

Uno de los resultados encontrados y planteados en las respuestas a la pregunta 2 de la entrevista realizada al Gerente, fue si los supervisores de las áreas de crédito, facturación y cobranza estaban adecuadamente equipados para atender y solucionar las cuestiones planteadas en las operaciones del día a día de la caja. Sin embargo, indicó que se han encontrado ciertas insuficiencias en el adecuado desarrollo de sus funciones.

Esto coincide con lo encontrado por Ponce (2016) en su estudio señaló como objetivo estratégico su trabajo de investigación para realizar un programa de capacitación del personal en el contexto de acceder entidades públicas para facilitar servicios en la entidad.

De igual forma, Castillo, Olaya, Campos & Vélchez (2018) Encontraron en su trabajo que se recomendaba publicar un método importante que permita cumplir con los objetivos.

Sin embargo, Eaele (2018) Cuando señala que cada agencia desarrolla su plan estratégico para lograr objetivos dentro de un marco de tiempo definido, localiza que es todo lo contrario.

Encontró todo lo contrario cuando señala que cada institución traza su plan estratégico para sus fines corporativos en un corto tiempo. En algunas ocasiones los planes estratégicos fueron desarrollados por la dirección, pero sin lograr el éxito deseado. Un excelente plan estratégico requiere comparar lo que se espera con las aportaciones de sus funcionarios.

Otro de los resultados encontrados y presentados en la respuesta a la pregunta 5 de la entrevista realizada al Gerente sobre cuáles considera usted que son los factores que tienen mayor incidencia en el riesgo crediticio de CMAC Piura, afirmando que la investigación muestra que uno de los factores más influyentes está relacionado con el alto volumen de la originalidad de crédito y la revisión no permanente de las políticas de crédito.

Coincide con los resultados encontrados por Hinojosa (2019) Manifiesta que, el resultado fue negativo y no se visualizó lo esperado, al mismo turno avanzaron en los aspectos de su plan estratégico, sin derrochar su visión empresarial.

Sin embargo Sánchez (2019) encontró todo lo contrario cuando señala que los bancos alemanes pierden rentabilidad. Manifiesta que el Bundesbank alemán, advierte que la rentabilidad de los bancos y cajas de ahorro alemanes son frágiles y seguirán descendiendo a corto y medio plazo, debido a niveles bajos de los tipos de interés.

Otro de los resultados encontrados y presentados en la respuesta a la pregunta 6 de la entrevista realizada al Gerente de CMAC Piura de la Sucursal Chiclayo sobre qué tipo de evaluaciones vienen realizando para identificar las causas por las cuales los créditos caen en morosidad, señaló

que realizan evaluaciones permanentes de la capacidad de pago de los clientes, así como los flujos de caja de las pequeñas y medianas empresas a fin de poder determinar la liquidez, las coberturas, e incluso la idoneidad de las garantías.

Esto coincide con los resultados encontrados por Anguita (2020) Quien señalo que los bancos se estan preparando para revisar sus planes estrategicos para los proximos años luego de la crisis provocada por la pandemia del COVID-19. La crisis provocada desequilibro el rumbo estrategico trazado por cada banco, que comenzo a revisar sus objetivos en junio o julio.

El Objetivo Específico 2. Establecer si el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad financiera de la caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, Chiclayo – 2019, se logró.

Uno de los resultados encontrados y presentados en la respuesta a la pregunta 8 de la entrevista realizada al Gerente General, demuestran que tienen su propio mecanismo de evaluaciones económicos y financieras periódicas.

Coincide con los resultados encontrados por la Republica (2018), cuando manifiesta que la rentabilidad se mantuvo a lo largo del 2017 y, podría llegar al 15% en el 2018, pero esto no es un indicador que la situación haya mejorado, al contrario, se nota una disminución en los resultados esperados, el 2017 fue un año positivo para las Cajas Municipales y, por consecuencia, también lo fue para los peruanos.

Asimismo, Ríos (2017) En su estudio tuvo como objetivo aumentar los ingresos y la eficiencia en la compañía, esto presenta una gran oportunidad para ofrecer a las organizaciones los conocimientos adquiridos a lo largo del posgrado en Administración de Empresas, principalmente en relación con finanzas.

Sin embargo Ezcorsa (2016) encontró todo lo contrario cuando señala que tener un plan de trabajo es importante para el progreso actividades, permite identificar los problemas y darle solución para el éxito de la misma.

Otro de los resultados encontrados y presentados en la respuesta a la pregunta 12 de la entrevista realizada al Gerente de CMAC Piura de la Sucursal Chiclayo, porque razones considera que los índices de rentabilidad obtenidos en los dos últimos años por CMAC Piura no han satisfecho las expectativas de sus directivos, señaló que la rentabilidad se mantuvo estable durante cinco años, definitivamente estos resultados no han sido los que esperaban sus directivos.

Coincide con los resultados encontrados por el Banco Central del Paraguay (2018), cuando manifiesta que el total de las entidades financieras tuvieron un incremento interanual del indicador financiero ROE (rentabilidad del patrimonio) del 12,8%, pero que no han sido los resultados esperados. Aun así, esta mejora se dio a consecuencia del aumento de las utilidades antes de impuestos, que crecieron en un 27%, contrarrestando el crecimiento de los patrimonios netos, que aumentaron en un 13%.

Además, Valverde (2019), halló que teniendo un buen manejo estratégico se llega a la cima del éxito empresarial.

Sin embargo De la Cruz & Gibaja (2015), encontró todo lo contrario cuando señala que la empresa no cuenta con planes estratégicos se perjudica en su renta y no genera ganancias para la empresa.

El Objetivo Específico 3. Identificar si el planeamiento estratégico incide en los resultados de la caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, Chiclayo, 2019 se logró.

Uno de los resultados encontrados y presentados en la respuesta a la pregunta 13 de la entrevista realizada al Gerente General, señaló que en primer lugar toman como base la eficiencia de los recursos propios, así como los recursos obtenidos producto de los créditos y préstamos otorgados,

seguidamente valoran los costos, los riesgos y los beneficios que contribuirán los fondos entregados a los clientes.

Coincide con los resultados encontrados por Diaz (2018) Cuando manifiesta que en su investigación explico cómo el plan estratégico influye en las pequeñas empresas de comercializadoras de Lima Metropolitana, y la gestión financiera tiene efecto en plan estratégico.

Sin embargo Purizaca (2017), encontró lo contrario, afirmando que el propósito del estudio era presentar una estrategia para incrementar los ingresos, y concluyo que, desarrollar un planeamiento estratégico para incrementar la renta de la empresa.

Tabla 1

Clasificaciones vigentes de CMAC Piura

CLASIFICACIONES VIGENTES	ANTERIOR1/	VIGENTE
Información financiera al:	30.06.2019	31.12.2019
Fortaleza Financiera	B	B
Depósitos a corto plazo	CLA-2	CLA-2
Depósitos a largo plazo	BBB+	BBB+
Perspectivas	Estables	Estables

Fuente: Clasificadora de Riesgos Class & Asociados S.A

Fortaleza Financiera

B: Corresponde a instituciones financieras o empresas de seguros con una buena fortaleza financiera.

Son entidades con un valioso nivel de negocios, lograron buenos resultados en los principales indicadores financieros y cuentan con un entorno de desarrollo empresarial estable.

Instrumentos de Deuda a Corto Plazo

CLA – 2: Es un instrumento que presenta excelente capacidad en el pago de capital e intereses dentro de un periodo acordado, sin embargo, es propenso a deteriorarse por cambios en el emisor, industria o economía.

Instrumentos de Deuda a Largo Plazo

Categoría BBB: Corresponde a un instrumento que tiene buenas capacidades de pago de capital e intereses dentro del plazo pactado, pero es propenso a un deterioro menor debido a posibles cambios en el emisor, la industria o la economía.

Adicionalmente, para una determinada categoría de riesgo, las calificadoras de riesgo utilizan los términos (+) y (-) para asignar una calificación de riesgo más alta en relación a una entidad financiera.

La categoría de clasificación de riesgo asignada a CMAC Piura según Class & Asociados se basa en la diversificación de su negocio, incluyendo una amplia gama de oficinas de información y especiales, el posicionamiento de CMAC Piura en cuanto a su cartera de crédito y la captación de depósitos, fortalecidos a partir de la aplicación de la metodología ASA, Cambios en la estructura patrimonial, estructura de financiamiento diversificada de depósitos a la vista, gastos financieros estables, su estrategia de negocios está orientada por los créditos de las MYPES, su estructura financiera cuenta con margen financiero suficiente para cubrir los gastos de operación, medidas tomadas para la gestión del riesgo de crédito y estabilidad de la gestión y Esfuerzos para consolidar la cultura organizacional.

De acuerdo a la tabla 2, se han obtenido los siguientes resultados:

La Fortaleza Financiera, donde se observa que en los periodos comprendidos entre el 30.06.2019 y 31.12.2019, se ha asignado a CMAC Piura la calificación “B”, lo que representa menor riesgo financiero, brindando mayor fiabilidad al público ahorrista.

Depósitos a corto plazo, se presenta clasificación “CLA 2” en ambos periodos, lo cual indica que CMAC Piura ha mantenido una capacidad adecuada de pago del capital e intereses en el corto plazo, en los términos y plazos establecidos.

Depósitos a largo plazo, se muestra la clasificación “BBB+” en ambos periodos, lo cual indica que CMAC Piura manejando una capacidad suficiente de pago del capital e intereses en los términos en el largo plazo.

Perspectivas, se ostentan estables en ambos periodos, debido al posicionamiento alcanzado en el subsistema de Cajas Municipales, a la diversificación de operaciones en todo el territorio nacional, y a la expansión de canales y de oficinas.

A continuación, se presentan los indicadores financieros comparativos de los años 2017, 2018 y 2019 para una mejor ilustración.

Indicadores Financieros

Tabla 2

Indicadores financieros en miles de soles

	Dic.2017	%	Dic.2018	%	Dic.2019
Total Activos, con contingencias	4,088,521	20.66	4,933,129	13.67	5,607,280
Colocaciones directas	3,166,495	12.63	3,566,364	8.24	3,860,279
Inv. Financieras	85,437	-10.10	76,808	47.30	113,135
Pasivos exigibles	3,530,103	21.48	4,288,289	13.86	4,882,665
Patrimonio	458,298	11.27	509,945	10.01	561,007
Resultado Operaciones Bruto	493,247	19.16	587,759	9.67	644,590
Gastos de apoyo y depre.	315,450	16.12	366,299	10.55	404,947
Provisiones por coloca.	83,238	38.61	115,379	12.82	130,176
Utilidad Neta	62,075	5.18	65,290	0.31	65,495
Morosidad Básica	6.71%	2.98	6.91%	22.58	8.47%
Morosidad Global	7.94%	15.49	9.17%	10.14	10.10%
Cobertura Provisiones vs. Pat.	3.52%	6.82	3.76%	120.48	8.29%
Tolerancia a pérdidas	17.17%	-0.17	17.14%	-0.64	17.03%
Ratio de Capital Global	13.69%	9.06	14.93%	6.16	15.85%
Liquidez básica/Pasivos	1.9	88.95	3.59	-7.24	3.33
Posición cambiaria	-0.15	-106.67	0.01	0.00	0.01
Resultados operac. neto/Activos	6.97%	8.18	7.54%	0.00	7.54%
Utilidad. Neta/Activos productivo	2.43%	-8.64	2.22%	-7.21	2.06%

Utilidad. Neta/Patrimonio	13.54%	-5.47	12.80%	-8.83	11.67%
Gastos de apoyo/Act. productivo	12.36%	0.89	12.47%	2.09	12.73%
Ranking en colocaciones Brutas	4/12	0.00	2/12	0.00	3/12
Ranking en depósitos	3/12	0.00	2/12	0.00	2/12
Nº de oficinas	164	6.71	175	8.00	189
Nº de empleados	3,131	13.48	3,553	2.79	3,652

Fuente: Clasificadora de Riesgos Class & Asociados S.A

Comentario:

Después de la evaluación realizada a los indicadores financieros de CMAC Piura por los años 2017, 2018 y 2019, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Su estructura de fondeo es diversificada y consiste principalmente en depósitos a plazo y una relación de intermediación (la relación de depósito entre depósitos es de 0,83 veces). Su estrategia de negocio está orientada al crédito a la pequeña y microempresa (61,37% de la cartera a diciembre de 2019), convenios pequeños, de corto plazo y con suficiente rentabilidad.

Cuenta con una estructura financiera y utilidad financiera suficiente para cubrir sus gastos de operación, incluso reservas voluntarias, con un ROE de 11.67% al 31 de diciembre de 2019. Al cierre del ejercicio 2019, la cartera de crédito registrada ascendía a 3.860,28 millones de soles, de los cuales el 61,37% correspondía a los segmentos minorista y de bajo riesgo. Estas estadísticas sitúan a la entidad como la tercera caja de ahorros más importante del sistema municipal de cajas de ahorros en términos de depósitos, con una tasa de participación del 16,37%. Asimismo, ocupa el segundo lugar en términos de depósitos, representando el 19,88% de los depósitos en el mencionado subsistema financiero.

El haber obtenido un resultado neto estable, le va a permitir fortalecer su patrimonio en base al compromiso de capitalizar hasta el 75% de las utilidades obtenidas.

La compañía ha fortalecido su nivel de capital a partir de la aplicación del enfoque de Criterios Alternativos para el cálculo de los requerimientos de capital por riesgo operacional, aprobando el fortalecimiento de su estructura operativa y definiendo la solvencia de la institución.

Tabla 3

Accionistas al 31 de diciembre del 2019

ENTIDAD	%
Municipalidad Provincial de Piura	98.48
FOCMAC	1.52
Total	100.00

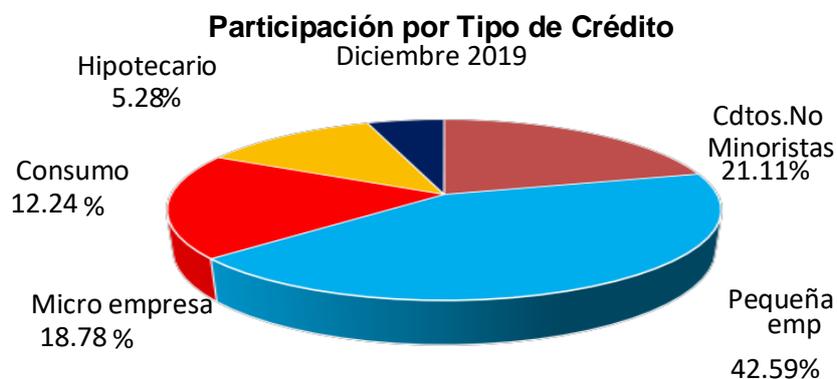
Fuente: Clasificadora de Riesgo Class.

Comentario:

1. En la Tabla 3 Se observa que la Municipalidad Provincial de Piura al 31.12.2019 mantiene una participación del 98.48% de CMAC Piura, en tanto que FOCMAC mantiene una participación de 1.52%.
2. CMAC Piura tiene presencia en 24 regiones del país con especial influencia en la zona norte, que es donde concentra 38.29% de sus colocaciones y 40.90% de sus captaciones.
3. Al 31.12.2019 CMAC Piura contaba con 189 oficinas distribuidas a nivel nacional y una variada red de cajeros electrónicos.

Tabla 4*Distribución de oficinas a diciembre*

Zona	N° Of.	Cartera	Participaciones.	Depósitos	Participaciones
Zona Norte	62	14,780.60	38.29%	19,015.90	40.90%
Zona Selva	31	7,106.80	18.41%	3,684.80	7.92%
Lima y Callao	24	5,240.90	13.58%	21,047.90	45.27%
Zona Centro	48	8,344.80	21.62%	974.80	2.10%
Zona Sur	24	3,129.80	8.11%	1,773.50	3.81%
Total	189	38,602.80	100.00%	46,496.90	100.00%

*Fuente: SBS.***Figura 4. Παρτιχπλαχι ίν πορ Τιπο δε Χρ[δο]**

Comentario:

CMAC Piura promueve los créditos hipotecarios y de consumo con el objetivo de incorporar y fidelizar nuevos clientes, que en conjunto representan el 17.52% de los saldos de las colocaciones a diciembre de 2019.

Esto se tradujo en un incremento de 28.17% en los créditos hipotecarios con un saldo de S/ 203.850.000 a diciembre del 2019, mientras que los

créditos de consumo aumentaron en un 25.4% con respecto al 2018 de S/ 472.400.000 a diciembre de 2019.

CMAC Piura ha obtenido autorización de la SBS para operar dinero electrónico (Modelo Perú - BIM), por lo que se ha afiliado a la Cámara de Compensación Electrónica.

Los pasivos principales corresponden a la fuente de fondeo por captación de recursos de personas naturales modalidad ahorros, depósitos a plazos, CTS y liberación de ahorros en el Sistema Privado de Pensiones, provenientes de una base de más de 1,352 clientes.

CMAC Piura cuenta con tarjeta de débito “Piura Cash”, y un convenio con UNIBANCA para acceder a su red de cajeros automáticos, con la red VISA, y con los cajeros de Global Net.

Situación financiera

Calidad de Activos

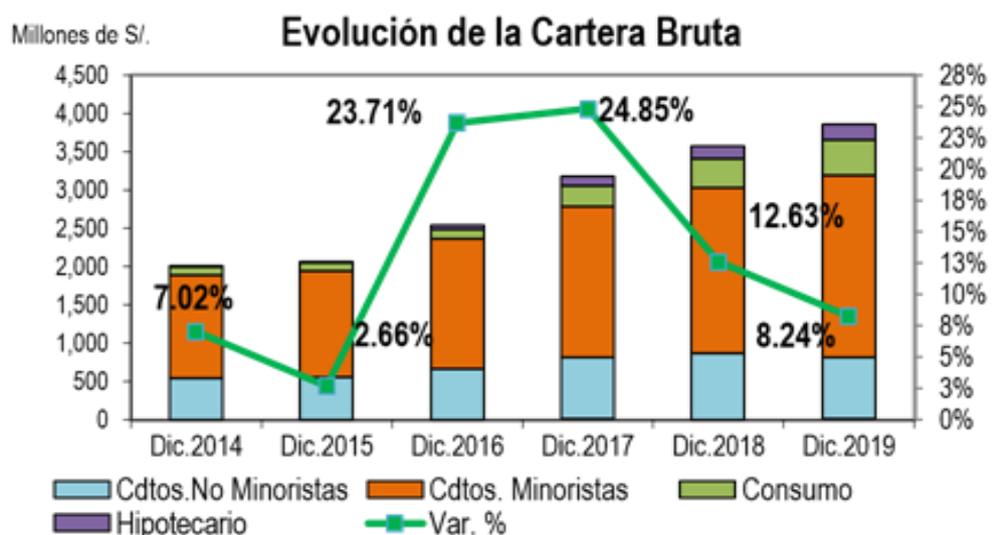
Al 31.12.19 CMAC Piura ha registrado activos totales ascendentes a S/ 5,607.28 millones (incluyendo operaciones contingentes), periodo 2015 al 2019, que le ha permitido ubicarse en el tercer lugar del sistema de cajas municipales en cuanto a cartera de créditos. En cuanto a colocaciones se registra un saldo de S/ 3,860.28 millones, con una participación de 68.84% de los activos totales y un crecimiento superior al promedio del sistema de Cajas Municipales (+14.09% de Caja Piura vs. 11.90% del Sistema CMAC, en el periodo 2015-2019).

El crecimiento de la cartera de créditos se sostiene por una mayor red de canales a nivel nacional de los diferentes productos de créditos, con el propósito de diversificar la estructura de las colocaciones, lo que reduce su exposición ante cualquier evento adverso en alguna zona, amplificando la presencia de la Caja en el mercado.

El segmento minorista representa 61.37% de las colocaciones totales de Caja Piura y ha presentado un crecimiento de 9.13% respecto al saldo registrado al cierre del 2018. El monto de crédito de este segmento se ha ido reduciendo paulatinamente (S/ 12,374 a diciembre del 2019) a través el incremento del número de clientes incorporados y el número de créditos desembolsados, sumado a las campañas de fidelización de clientes y a la promoción de inclusión financiera e inclusión social, como parte de los objetivos de la institución.

La cartera de créditos no minoristas (mediana y gran empresa) es la que presenta un decrecimiento de 5.11% respecto al cierre del 2018, en línea con el objetivo institucional de la Caja de reducir la exposición de este tipo de crédito sobre la cartera, involucrando un mayor monto promedio de desembolso. Como parte de su plan de inclusión financiera, la Caja ha dirigido sus estrategias para expandir los créditos sin ocasionar el sobreendeudamiento de sus clientes, presentando un considerable deterioro de su cartera de alto riesgo, registrando un saldo de S/ 389.90 millones, 19.25% superior en relación al cierre del 2018

Φιγυρα 5. Επολυχι ίν δε λα Χαρτερα Βρυτα

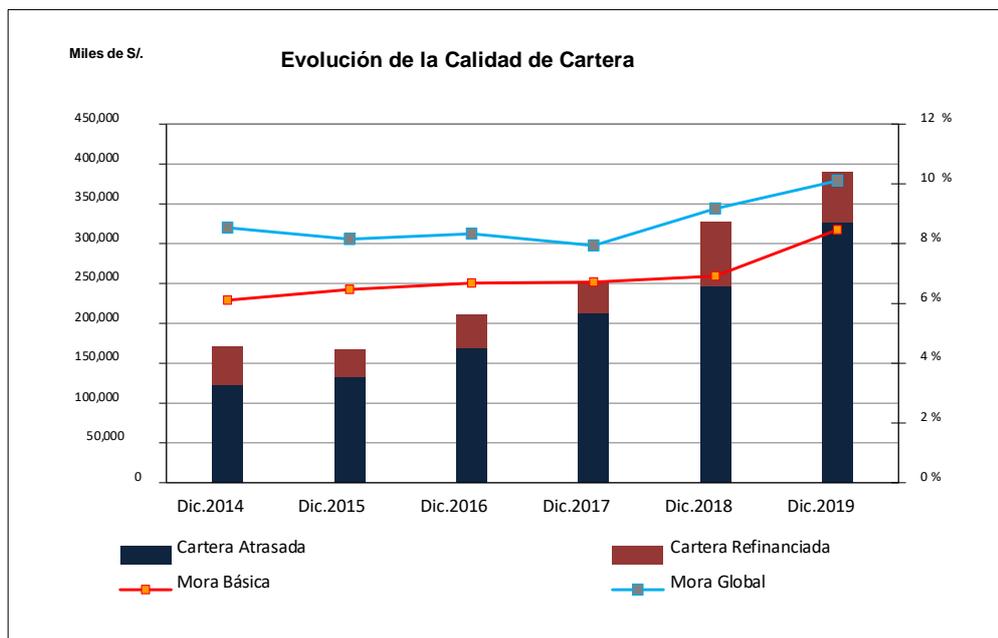


Esto se genera principalmente por el importante incremento de su cartera atrasada (S/ 246.48 millones al cierre del 2018 vs. S/ 326.88 millones al cierre del 2019), con principal influencia en los segmentos de mediana empresa. La cartera refinanciada por su parte, registra un saldo de S/ 63.02 millones al cierre del 2019, 21.69% inferior en relación al ejercicio 2018, por recuperación o dación en pago de garantías de clientes de mediana empresa.

Caja Piura otorga garantías inmobiliarias en caso de deterioro de la calidad de las carteras de créditos refinanciados, y fideicomisos de garantía en el caso de créditos emitidos por exceso de liquidez, comparando previamente la rentabilidad generada por la emisión de créditos con los recursos de la cartera de mantenimiento.

La morosidad básica y global alcanzaron 8.47% y 10.10% respectivamente mientras que a diciembre del 2018 estos alcanzaron niveles de 6.91% y 9.17% respectivamente. Estos indicadores, se mantienen aún superiores respecto al promedio del sistema de CMAC (6.93% y 8.79%, respectivamente), debido a la desaceleración en la economía del país que impacta directamente sobre la actividad empresarial. El crecimiento de la cartera atrasada determina la necesidad de realizar castigos de cartera deteriorada 100% provisionada, que al cierre del 2019, ascendió a S/ 104.80 millones, que representa 2.71% de su cartera total, ubicándose por encima de lo registrado en periodos anteriores (1.10% al cierre del 2017 y 0.41% al cierre del 2018), y al promedio de Cajas Municipales (1.98% al cierre del 2018).

Φίγυρα 6. Επολυχι ίν δε λα Χαλιδαδ δε Χαρτερα



Caja Piura ha efectuado una venta de cartera castigada por un monto total de S/ 48.21 millones, aprobada en Sesión de Directorio con fecha de 25 de noviembre del 2019, como parte de la política de cartera limpia adoptada por el Directorio.

La clasificación de clientes de acuerdo a su categoría de riesgo muestra estabilidad, de modo que los créditos calificados en situación “Normal” representan 86.80% de la cartera total, mientras que los créditos en categoría “CPP” representan en promedio 3.11% del total, nivel en el que se mantiene relativamente estable.

Solvencia

La principal fuente de financiamiento de Caja Piura fueron los depósitos del público, que, a diciembre del 2019, ascendieron a S/ 4,649.69 millones, 12.78% superiores en relación a diciembre del 2018, representando 95.23% de los pasivos exigibles, cuyo saldo ascendió a

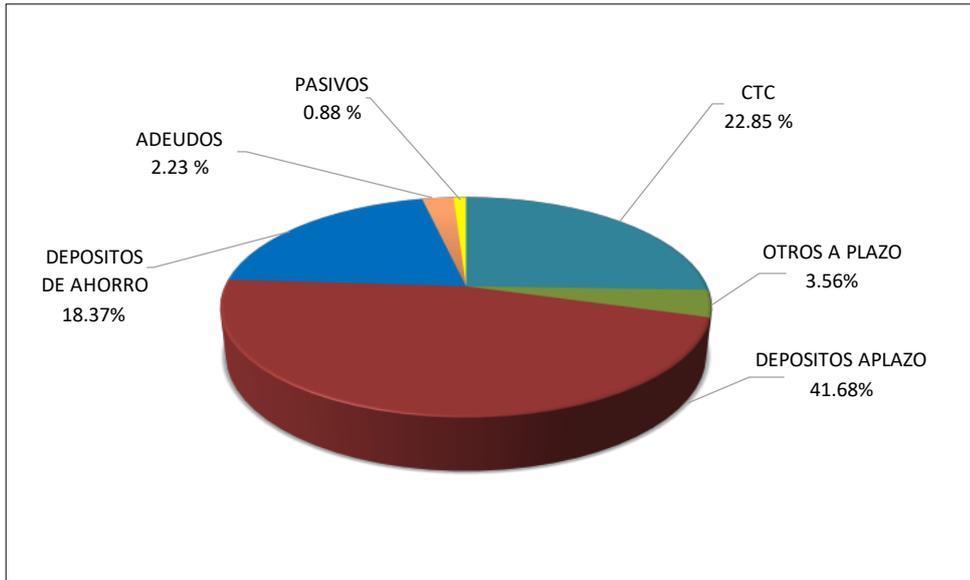
S/ 4,882.67 millones, considerando operaciones contingentes (+13.86%).

Dentro de la composición de depósitos totales, destaca la participación de depósitos a plazo (48.02% del total de captaciones), con un crecimiento de 10.81% en relación al año 2018, a partir de campañas específicas destinadas a incrementar los recursos disponibles, que si bien implicó mayor gasto financiero, permite mayor dispersión del riesgo y estabilidad. A ello se suma los depósitos CTS con una participación de 26.43% del total de depósitos y un crecimiento de 21.26% respecto al cierre del 2018.

Caja Piura mantiene un bajo riesgo de concentración pues sus depósitos están diversificados en cerca de 1.35 millones de cuentas, de propiedad mayoritaria de personas naturales (94.81% del saldo total de depósitos), con un monto promedio de S/ 3,437 por cliente. Los adeudados de la Caja ascendentes a S/ 119.79 millones, son 1.06 veces superior respecto al cierre del 2018, al haber adquirido tres créditos subordinados de Blue Orchard, que se suman a los adeudados con COFIDE.

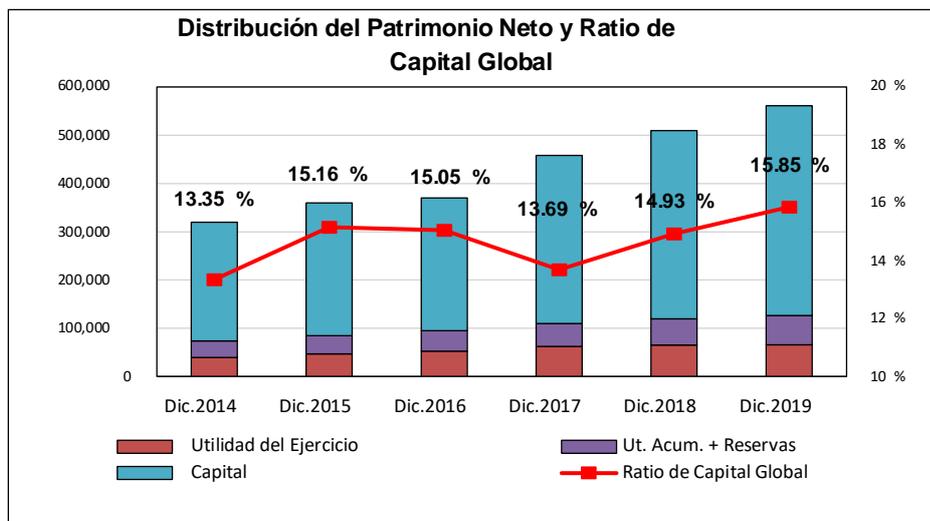
En setiembre del 2018, Caja Piura obtuvo tres préstamos subordinados en soles con Fondos de Inversión internacionales, por un monto total de US\$ 30 millones, provenientes de Blue Orchard Microfinance Fund (2 créditos subordinados que suman US\$ 21.5 millones), y con InsuResilience Investment Fund, SICAV RAIF (US\$ 8.5 millones). A la fecha, los tres préstamos ya fueron desembolsados.

Φιγυρα 7



El patrimonio efectivo de la Caja ascendió a S/. 695.97 millones, que incluye 77.74% de las utilidades netas obtenidas en el 2019 que cuentan con compromiso de capitalización. Se traduce en un ratio de capital global de 15.85% a diciembre del 2019, ubicando a Caja Piura en un nivel superior al reportado por el promedio del Sistema de Cajas Municipales (14.93% a diciembre del 2019).

Φιγυρα 8. Διστριβυχι *śν* δελ Πατριμονιο Νετο *ψ* Ρατιο δε Χαπιταλ Γλοβαλ



Desde julio del 2016, y con renovación en julio del 2018 hasta abril del 2020, la Caja aplica el Método Standard Alternativo (ASA) para el cálculo del requerimiento patrimonial por Riesgo Operacional, incluyendo un requerimiento patrimonial adicional equivalente a 25% de la diferencia de los requerimientos calculados con el método básico y el ASA.

Liquidez

La posición de liquidez de Caja Piura le permite cumplir con sus obligaciones de liquidez de manera oportuna, de acuerdo con su nivel de activos y vencimiento, sustentada principalmente en una gran cantidad de depósitos, principalmente de personas naturales, con un alto grado de estabilidad y dispersión.

Al cierre de 2019, Caja Piura registró fondos disponibles por S/. 1.602,4 millones, un aumento del 26,46 % con respecto a finales de 2018, lo que representa el 28,58 % de los activos totales.

La cartera de Caja Piura ascendió a \$113,14 millones, un incremento de 47,30% respecto al cierre de 2018, generado principalmente por la compra de bonos corporativos. Además, existen las siguientes inversiones: certificados de depósito del BCRP, bonos soberanos, inversiones permanentes en el FOCMAC y certificados de depósito transferibles de instituciones financieras locales. Por lo tanto, la estructura de sus operaciones con calce de plazo es cómoda con un plazo de al menos un año debido al gran saldo de fondos disponibles.

Debido a la estructura de colocación con un plazo promedio de 10 a 12 meses y alta participación en depósitos a la vista, el excedente de estos fondos puede cubrir la brecha negativa (51.99%) que se presenta en uno a dos años, con vencimiento a mediano plazo. En cuanto al calce de vencimientos en moneda extranjera, existen desajustes en 2 meses, 4 meses, 5 meses, 6 meses, 10-12 meses y más de 1-2 años.

Coincidiendo con el tipo de moneda, Caja Piura ofrece depósitos a la vista denominados principalmente en moneda nacional (97,82% a diciembre de 2019), con límite de depósitos en moneda extranjera, otorgados a clientes con reconocido historial crediticio y comprobante de ingresos en dicha moneda.

Los planes de contingencia de liquidez se encuentran en constante revisión, incluyendo líneas aprobadas y no dispuestas de las principales entidades financieras y COFIDE, así como convenios con el BCRP para la cartera de créditos garantizados.

Rentabilidad y Eficiencia

Durante el ejercicio 2019, Caja Piura generó ingresos financieros por S/ 819.05 millones (sin incluir ganancia por diferencia cambiaria), lo que significó un incremento de 10.55% respecto a lo registrado en el ejercicio 2018. Se mostro el aumento consistente de sus colocaciones, impulsado por la concertación de créditos en zonas no bancarizadas y la estrategia de la Caja enfocada en créditos para pequeña y microempresa de menor monto promedio y de mejor estructura de rentabilidad.

Tabla 5

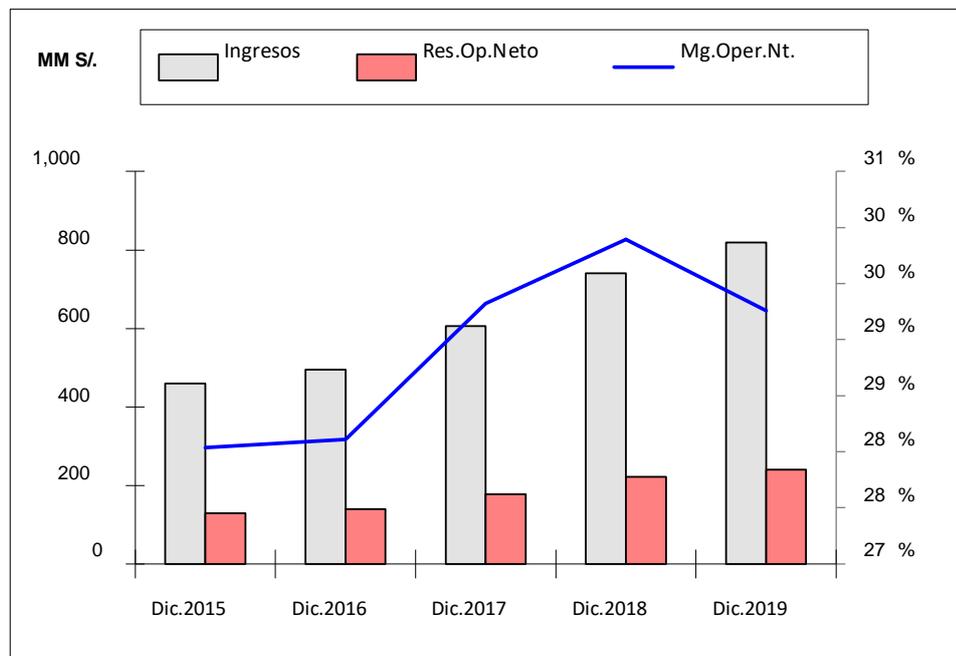
Indicadores de Adecuación de Capital, riesgo de liquidez y posición cambiaria

	DIC. 2017	DIC. 2018	DIC. 2019
Adecuación Capital	17.17%	17.14%	17.03%
Tolerancia Pérdidas			
Endeudamiento Económico	4.83	4.83	4.87
Ratio Apalancamiento Global	7.30	6.70	6.31
Ratio Capital Global	13.69%	14.93%	15.85%
Riesgo de Liquidez Posición Cambiaria	1.90	3.59	3.33
Liquidez básica sobre Pasivos			
Liquidez básica sobre Patrimonio Económico	1.13	1.66	1.87
Liquidez corto plazo sobre Pasivos	0.23	0.05	0.24
Liquidez corto plazo sobre Patrimonio Económico	0.15	0.03	0.15
Liquidez mediano plazo sobre Pasivos	-0.13	-0.19	-0.24
Liquidez mediano plazo sobre Patrimonio Económico	-0.78	-1.09	-1.53
Descobertura en US\$ / Pat. Eco.	-0.15	0.01	0.01

A ello se suman ingresos por servicios financieros (S/ 42.03 millones), cuyo crecimiento se generó por mayor nivel de comisiones, debido al incremento de sus operaciones y al uso de tarjetas foráneas en la red de Cajeros Piura Cash, seguros y servicios financieros.

Los cargos financieros aumentaron un 15,45% en el período analizado debido a mayores saldos captados y una disminución en la tasa de interés pasiva promedio, como parte de los esfuerzos de la institución para reducir gradualmente los cargos financieros, enfocándose en la captación de depósitos de personas naturales. Costo relativamente bajo.

Figura 9



Debido al tamaño de operaciones de la Caja, que incluye zonas cada vez más alejadas de su sede principal, los indicadores de eficiencia operacional de gastos de apoyo y depreciación están por encima del promedio del sistema de Cajas Municipales, correspondiendo a 12.73% sobre los activos productivos y a 49.44% sobre los ingresos financieros (10.81% y 48.35%, para el sistema de CMAC, respectivamente).

La generación de recursos totales de la Caja fue suficiente para cubrir el mayor requerimiento de provisiones por riesgo de incobrabilidad del periodo (S/ 130.18 millones, +12.82%) originado por el deterioro de la cartera de alto riesgo y por la mayor constitución de provisiones voluntarias.

En el ejercicio 2019, Caja Piura alcanzó una utilidad neta ascendente a S/ 65.50 millones, manteniéndose en un nivel similar a lo obtenido en el ejercicio 2018. Esto se refleja en un ROE de 11.67% a diciembre del 2019 (12.80% a diciembre del 2018) producto de la buena gestión de la institución para financiar sus operaciones, buscando lograr un equilibrio entre el resultado económico a corto plazo y a largo plazo, de manera de garantizar la Continuidad del Negocio.

Tabla 6

Indicadores de Rentabilidad y Eficiencia Operativa

	Dic.2017	Dic.2018	Dic.2019	Dic.2017	Dic.2018	Dic.2019
Rentabilidad	10.24%	8.81%	8.00%	10.08%	8.56%	9.45%
Utilidad Neta/Ing.Financieros						
Mg.Operc.Financ./Ing.Financieros	77.06%	74.57%	73.48%	75.73%	75.43%	75.40%
Resul. Operac. neto / Activos Pro	6.97%	7.54%	7.54%	6.66%	6.90%	6.93%
Resul. Operac. neto / Capital	47.13%	52.67%	51.01%	43.86%	45.10%	43.71%
Utilidad Neta / Activos Prod.	2.43%	2.22%	2.06%	2.25%	1.93%	2.11%
Utilidad Neta / Capital	16.45%	15.53%	13.94%	14.82%	12.61%	13.38%
Eficiencia Operacional						
Gtos. Apoyo y Deprec./ Activos	12.36%	12.47%	12.73%	10.97%	10.84%	10.81%
Gtos. Apoyo y Deprec./ Colocac.	12.73%	12.82%	13.13%	11.45%	11.32%	11.31%
Gtos. Apoyo y Deprec./ Utilid. Oper. Bruta	63.95%	62.32%	62.82%	62.22%	61.10%	61.04%
Gtos. Personal / Activos Produc.	6.91%	7.17%	7.31%	6.44%	6.44%	6.58%
Gtos. Personal / Util. Oper. Bruta	35.75%	35.84%	36.08%	36.51%	36.31%	37.16%
Gtos. Generales / Activos Produc.	4.97%	4.76%	4.82%	4.00%	3.80%	3.63%
Gtos. Generales/ Util. Oper. Bruta	25.69%	23.80%	23.76%	22.70%	21.43%	20.49%
Gtos. Personal / No. Empleados	56.3	59.3	63.7	58.4	60.8	61.5
Gtos. Generales / No. Oficinas.	772.6	799.3	810.4	841.4	827.8	804.9

Fuente: Clasificadora de Riesgo Class.

Detalle de los instrumentos financieros clasificados

1. Depósitos a plazos mayores a un año: S/ 3,040.33 millones.
2. Depósitos a plazos mayores a un año: USD 55.47 millones.
3. Depósitos a plazos menores a un año: S/ 1'940,92 millones.
4. Depósitos a plazos menores a un año: USD 56.85 millones.

Después de los análisis realizados al movimiento económico y financiero de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C., de los años 2017, 2018 y 2019, se va a poner en acción la estrategia financiera a fin de determinar su incidencia en la rentabilidad de CMAC Piura.

Como ya se mencionó, la Caja Piura ocupa el tercer lugar en colocaciones, y el segundo lugar en captaciones en el sistema de cajas municipales, pero se han detectado algunas debilidades en algunos puntos clave de sus procesos operativos, así como la ausencia de una estructura organizacional eficiente en lo que respecta a la recuperación de sus créditos, alta concentración geográfica, y que sugiere que la entidad requiere ser más competitiva.

Para tal efecto se plantean las siguientes estrategias financieras que permitan construir una serie de ventajas competitivas en bien de la optimización de las actividades de CMAC Piura:

Incorporación de personal especializado que cumpla con los perfiles necesarios para que desarrolle con total eficiencia y responsabilidad las funciones que les han sido encomendadas en las áreas de ventas, créditos y cobranzas.

Actividades totalmente transparentes, con información necesaria y oportuna para los clientes actuales y potenciales, privilegiando la adecuada atención en las consultas requeridas, y proporcionando respuestas que les resulten totalmente válidas y orientadoras.

Ampliación de la atención multicanal a través del desarrollo de medios electrónicos con la finalidad de que los clientes realicen sus operaciones

desde los lugares en que se encuentran sin necesidad de tener que desplazarse a las oficinas de la empresa, estimulando por consiguiente la apertura de una mayor cantidad de cuentas, facilitando a la vez la cancelación de préstamos y otros servicios.

Ampliación de la atención multicanal a través del desarrollo de medios electrónicos con la finalidad de instalar agentes autorizados en la mayor cantidad de distritos de la zona rural, con la finalidad de impulsar el desarrollo de este amplio sector de la economía.

Mejorar la administración de la base de datos de los clientes, así como la prestación de los servicios que se realizan en línea, que comprenderán programas más agresivos de los aplicativos para teléfonos móviles, computadoras y Tablet.

Con la planificación estratégica se cerrará el proceso de la investigación y de esta manera se podrá establecer y obtener las metas trazadas a corto y largo plazo, mejorando las ventajas competitivas y consiguiendo una mayor eficiencia. No se puede dejar de mencionar la importancia y trascendencia del personal, por lo que las capacitaciones sugeridas tendrán un enfoque para mejorar la atención al cliente, la eficiencia en las operaciones, la confidencialidad de la información y la correcta valoración de los riesgos.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

- CMAC Piura cuenta con una gama de herramientas de gestión que le permiten evaluar el cumplimiento de sus planes estratégicos, pero también existen herramientas que le sirven para medir aspectos importantes, como el desempeño financiero en tiempos de crisis y como enfrentar a los competidores.
- Cuentan con una serie de herramientas de gestión que les está permitiendo evaluar el cumplimiento de sus planes estratégicos, pero aún faltan algunos instrumentos que les permita medir aspectos importantes como el rendimiento financiero en épocas de crisis, y como enfrentar debidamente a los competidores.
- Al momento de otorgar los créditos a los clientes, CMAC Piura lo hace mayormente en un ambiente de incertidumbre, que de cierto modo pueden generar riesgos que a la larga se deben enfrentar, para lo cual se exigen y requieren controles más estrictos para mitigarlos, con la finalidad de lograr una efectiva y eficiente gestión.
- Se ha podido establecer que, en el año 2019, el porcentaje de la morosidad básica de CMAC Piura ha sido de 8.47%, y de la morosidad global ha sido de 10.10%, habiéndose incrementado en relación con el año 2018 básicamente por los estragos que aún se sienten por el Fenómeno del Niño Costero, y por otras coyunturas macroeconómicas que se dieron en el país.
- De acuerdo a reportes actualizados, se ha determinado que los créditos que han venido presentando mayor morosidad en CMAC Piura, son los que han sido otorgados a la pequeña y mediana empresa, y en un

número reducido los que corresponden a préstamos con montos muchos más elevados.

- En el 2019, se ha asignado a CMAC Piura la calificación “B”, lo que representa menor riesgo financiero, brindando mayor fiabilidad al público ahorrista. En la categoría de depósitos a corto plazo presenta clasificación “CLA 2”, lo cual indica que ha sostenido el pago del capital e intereses en el corto plazo, y en la categoría de depósitos a largo plazo presenta clasificación “BBB+”, lo cual indica que se ha manejado un buen capital e intereses crediticios.
- La cartera de créditos no minoristas (mediana y gran empresa) de CMAC Piura presenta un decrecimiento de 5.11% respecto al cierre del 2018, en línea con el objetivo institucional de la Caja de reducir la exposición de este tipo de crédito sobre la cartera, involucrando un mayor monto promedio de desembolso.
- En el 2019 la ratio Cobertura de provisiones ha disminuido a 105.05% de la cartera atrasada y 88.07% de la cartera de alto riesgo, frente a niveles de 124.87% y 94.13% del 2018, registrándose una des cobertura de provisiones que involucra 8.29% del patrimonio, por lo tanto, la insuficiencia de provisiones para cubrir la cartera de alto riesgo responde al deterioro de los créditos no minoristas, aunque parte de estos, cuentan con garantías reales.

4.2. RECOMENDACIONES

- Implementar un conjunto de instrumentos de gestión que le permita a CMAC Piura medir aspectos importantes como el rendimiento financiero en épocas de crisis, y como enfrentar debidamente a los competidores.
- CMAC Piura al momento de otorgar créditos a sus clientes, deberá evaluar debidamente el grado de incertidumbre, que en cierto modo puede generarle riesgos innecesarios, por lo que se requerirán

controles más estrictos para mitigarlos, con la finalidad de lograr una efectiva y eficiente gestión.

- La empresa deberá evaluar de manera eficiente y eficaz los créditos otorgados a sus clientes a fin de disminuir paulatinamente el porcentaje de la morosidad básica, así como afrontar debidamente cualquier coyuntura macroeconómica que pudiera presentarse en el país.
- Una eficiente planificación estratégica va a permitir a la organización desarrollar sus actividades con mayor diligencia, permitiéndole disminuir los riesgos crediticios que se presentan habitualmente, involucrando al personal con los objetivos y con el proceso de planeamiento, así como contribuyendo a un mejor análisis financiero y un mayor control sobre sus operaciones.

REFERENCIAS

- Apaza Meza, M. (2006). *Gestión financiera empresarial. Las razones de la rentabilidad*. Lima, Perú: Entrelíneas.
- Astigarraga. (2016). *Prospectiva Estratégica*.
- Baca Urbina, G., & Marcelino Aranda, M. (2016). *Ingeniería financiera*. México, México D.F: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/40471?page=180>.
- Banco Central de Colombia. (2016). *Reporte de Estabilidad Financiera*. Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/es/estabilidad-mar-2016>
- Betancourt. (2019). *Cómo hacer la planificación estratégica paso a paso*.
- Burbano Ruiz, J., & Ortiz Gómez, A. (1995). *Presupuestos: Enfoque moderno de planificación* (2a. Ed. ed.). Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Calvay Díaz, J. (2019). PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA SERVICIOS MULTIPLES MI TILITA S.R.L. CHICLAYO - 2017 . Chiclayo. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6469/Calvay%20D%c3%adaz%2c%20Jhon%20Isao.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo Patiño, R. E., Olaya Luna, R., Campos García, F., & Vílchez Barreto, L. (2018). *Planeamiento Estratégico del Sector Microfinanciero en la Región Piura 2018-2022*. Lima. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe:8080/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12851/CASTILLO_OLAYA_PLANEAMIENTO_MICROFINANCIERO.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Ccaccya Bautista, D. A. (2015). *Análisis de rentabilidad de una empresa. Actualidad Empresarial*, 1.
- Chavez Vasquez, Y. M., & Palomino Arista, K. P. (2019). *PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GIMNASIO ACTIVE FITNESS EN EL*

DISTRITO DE CHICLAYO 2018- 2022. Chiclayo. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1903/1/TL_ChavezVasquezYoicy_PalominoAristaKatherin.pdf

Conan Doyle, A. (2012). *Introducción al plan estratégico*. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/62663>

Contreras & Matos (2015) "Gestión estratégica en unidades de información: planeamiento". Recuperado de: <http://eprints.rclis.org/24627/1/GESTION%20ESTRATEGICA.PLANEAMIENTO.pdf>

Córdoba Padilla, M. (2012). *Gestión Financiera, Rentabilidad*. Bogotá , Colombia: Ecoe Ediciones.

D'Alessio Ipinza, F. (2014). Capítulo 2: Visión, Misión, Valores, y Código Ética. En F. D'Alessio Ipinza, *Planeamiento estratégico razonado: aspectos conceptuales y aplicados* (pág. 24). Lima, Perú. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/41308>

Davalos, L. (2016). Planificación Estrateica .

De la Cruz Pacheco, L. M., Zarmacan De la Cruz Huamancondor, J., & Gibaja Mayhuire, W. (2015). EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA TRANSPORTES CRUZ DEL SUR S.A.C. Lima, Callao, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/1528>

Eaerle, E. (11 de Septiembre de 2018). Plan estratégico, reto de gerentes y empleados. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/plan-estrategico-reto-gerentes-empleados-244040-noticia/?ref=gesr>

Escorza Fiallos, L. A. (2016). PLAN ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA "DISTRIBUIDORA LOS ANGELES" DEL CANTON TISALEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO

2015. RIOBAMBA, ECUADOR. Obtenido de
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8500/1/12T01083.pdf>

Fano (2016) ¿Qué es estrategia? El pensamiento de Michael E. Porter.

Recuperado de:

<https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>

García Loor, M. L., & Piloza Torres, B. X. (2017). PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS INDICES DE LA CARTERA DE CREDITOS DE LA COOPERATIVA JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA "JEP" - AGENCIA NRTE GARZOTA I. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/39088>

Gómez (2020). "Razones Financieras". Recuperado de:

<https://www.gestiopolis.com/razones-financieras-analisis-financiero/>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. . Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Lavalle Burguete, A. C. (2017). Análisis de la Rentabilidad de la Empresa. En A. C. Lavalle Burguete, *Análisis Financiero*. México D.F, México: Editorial Digital UNID. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/41183>

López, M. (2017). LA IMPORTANCIA DE MISIÓN Y VISIÓN PARA UNA MICROEMPRESA A TRAVÉS DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA.

Luco, A. (2017). Misión y Visión: Su importancia para la organización.

Martínez Pedrós, D. (2007). Capítulo 10: Mapas Estratégicos. En *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral* (pág. 218). Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/53118>

Medina Alejos, C. A. (2019). Planeamiento estratégico para la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Huancayo. Lima. Obtenido de

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14828/MEDINA_DE%20LA%20CRUZ_PLANEAMIENTO_CAJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Melandri Hinojosa, C. (23 de Abril de 2019). *Banco Santander*. Obtenido de <https://banco.santander.cl/sala-de-prensa/noticias/negocios/detalles/banco-santander-chile-anuncia-planes-estrategicos-para-2019-2021>

Mendiola Cabrera, A., Aguirre Gamarra, C., Aguilar Orendo, J., Dávila Castillo, M., Palhua Goñi, M., & Chauca Vega, P. (2015). *Sostenibilidad y rentabilidad de las cajas municipales de ahorro y crédito (CMAC) en el Perú*. Lima: ESAN. Obtenido de https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/113/Gerencia_para_el_desarrollo_47.pdf

Morales Castro, A., & Alcocer Martínez, F. R. (2014). *Administración financiera*. México, México D.F: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/39395?page=192>

Moreno, D. (2018). "Rentabilidad". Recuperado de:

<https://www.finanzasparamortales.es/que-es-la-rentabilidad/>

Murillo y Martínez (2016) "Filosofía, valores y ética". Artículo. Recuperado de:

<https://redie.mx/librosyrevistas/libros/eticayvalores.pdf>

Noreña, A., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J. y Rebolledo-Malpica, D. (2012).

Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación. Obtenido de

<http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/2936>

Ortega Martínez, J. A. (2006). Análisis Económico. En J. A. Ortega Martínez, *Análisis de estados financieros: teorías y aplicaciones* (págs. 175-176). Bilbao, España: Editorial Desclée de Brouwer. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/47791>

Ponce Ponce, M. P. (2016). PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CAJA DE AHORRO Y CREDITO "EL MANIZAL" DE LA COMUNIDAD LAS HUERTAS - CANTON PALTAS - PROVINCIA DE LOJA. Loja, Ecuador. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17646/1/Mar%C3%ADa%20Peregrina%20Ponce%20Ponce.pdf>

Purisaca Galvez, E. L. (2017). PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA AUMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SOLUCIONES TECNICAS LUBEN S.A.C., CHICLAYO - 2017. Chiclayo. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4802/Purisaca%20Galvez%2c%20Edwin%20Leandro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ríos Cascante, G. (2017). PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN COOCIQUE R.L. SUCURSAL SAN JOSÉ. San José, Costa Rica. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10669/74310>

Rojas López, M. D. (2011). *Planeación estratégica: fundamentos y casos*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la u. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/70197?page=15>.

Roncancio, G. (2018). ¿Qué son los objetivos estratégicos y cómo crearlos?

Rosales, A. (2003). *Definición y Tipos de Riesgo*. Obtenido de <http://alegria-rosales.blogspot.pe/>

Rosario Díaz, J. (2017). *Gestión financiera*. Almería, España: Editorial Universidad de Almería. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/44578?page=10>.

Sánchez (2016) "Técnicas y Herramientas de Planeación". Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/tecnicas-herramientas-planeacion/>

Siaden Hernandez, M. J. (2019). PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DISTRIBUCIONES Y ALMACENES ARRÚE S.A.C. Chiclayo. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2154/1/TL_SiadenHenandezManuel.pdf

Valverde Alvites, K. V. (2017). EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA INVERSIONES AVÍCOLA GÉNESIS, TRUJILLO, 2017. Trujillo. Obtenido de https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13311/Valverde%20Alvites%20Kennedy%20Vidal_parcial.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zabala Salazar, H. (2006). *Planeacion estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Bogotá, Colombia: Fondo Editorial Universidad Cooperativas de Colombia. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/bibsipan/titulos/70795>

ANEXOS

ANEXO N° 01: Resolución de Aprobación de la investigación



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0771-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 20 de julio de 2020.

VISTO:

El Oficio N°0407-2020/FACEM-DC-USS de fecha 15/07/2020, presentado por el (la) Director (a) de la Escuela Profesional de Contabilidad y el proveído de la Decana de FACEM, de fecha 20/07/2020, sobre aprobación de Informes de investigación, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 20 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 210-2019/PD-USS de fecha 08 de noviembre de 2019, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.

Estando a lo expuesto y en mérito a las atribuciones conferidas,

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR los Informes de Investigación, de los estudiantes del curso de actualización de tesis de la Escuela Profesional de Contabilidad a cargo de la Dra. PATRICIA DEL ROCIO CHAVARRY YSLA, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Dra. Carmen Emilia Rodríguez Parlo
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales

Mg. Carla Angélica Reyes Reyes
Secretaría Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

ANEXO N° 02: Guía de Entrevista al Gerente General

I. Objetivo: Determinar la incidencia en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, Chiclayo - 2019.

II. Dirigido a: Gerente General de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura - Chiclayo

1. ¿Cómo se encuentran los niveles de comunicación interna entre las diferentes jefaturas y áreas de responsabilidad de CMAC Piura?
2. ¿Los supervisores de las áreas de crédito, de facturación y de cobranzas cuentan con la capacidad suficiente para atender y solucionar la problemática presentada en las operaciones habituales de CMAC Piura?
3. ¿Qué estrategias tiene implementada la Caja Piura a fin de que los supervisores de crédito, de facturación y de cobranzas desempeñen adecuadamente sus funciones, y se adecuen a las necesidades y a las políticas de la entidad financiera?
4. ¿Qué factores considera usted que CMAC Piura no viene tomando en consideración para que no se logren los objetivos trazados en el corto plazo?
5. ¿Cuáles considera usted que son los factores que tienen mayor incidencia en el riesgo crediticio de CMAC Piura?
6. ¿Qué tipo de evaluaciones vienen realizando para identificar las causas por las cuales los créditos caen en morosidad?
7. ¿Qué herramientas de gestión vienen aplicando para evaluar el cumplimiento de la planificación estratégica en las actividades habituales de CMAC Piura?
8. ¿Con que frecuencia y bajo qué criterios llevan a cabo la evaluación económica y financiera de CMAC Piura?

9. ¿Cuáles son los principales inconvenientes que tiene CMAC Piura para el otorgamiento de créditos?
10. ¿Cuál ha sido el porcentaje de morosidad de CMAC Piura en el año 2019, y por qué razones estos niveles se han incrementado en relación con el año anterior?
11. ¿Cuáles son los créditos que vienen presentando mayor morosidad con la consiguiente afectación de la rentabilidad de CMAC Piura?
12. ¿Por qué razones considera que los índices de rentabilidad obtenidos en los dos últimos años por CMAC Piura no han satisfecho las expectativas de sus directivos?
13. ¿Bajo qué parámetros llevan a cabo evaluaciones a los riesgos crediticios en CMAC Piura?
14. ¿Por qué razones consideraría que una eficiente planificación estratégica tendrá incidencia en la rentabilidad de CMAC Piura?

ANEXO N° 03: Matriz de Consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO	TECNICAS
Planeamiento estratégico y su incidencia en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, Chiclayo - 2019	<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad de la CMAC Piura?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿De qué manera el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad económica CMAC Piura, Chiclayo – 2019?</p> <p>¿De qué manera el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad financiera de CMAC Piura Chiclayo – 2019?</p> <p>¿De qué manera el planeamiento estratégico incide en los resultados de la caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, Chiclayo – 2019?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar si el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad de la CMAC Piura.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Establecer si el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad económica de CMAC Piura.</p> <p>Analizar si el planeamiento estratégico incide en la rentabilidad financiera de CMAC Piura.</p> <p>Identificar si el planeamiento estratégico incide en los resultados de CMAC Piura.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>El planeamiento estratégico incide significativamente en la rentabilidad de CMAC Piura S.A.C, 2019</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>El planeamiento estratégico incide significativamente en la rentabilidad económica de CMAC Piura 2019.</p> <p>El planeamiento estratégico incide significativamente en la rentabilidad financiera de CMAC Piura 2019.</p> <p>El planeamiento estratégico incide en los resultados de CMAC Piura 2019.</p>	<p>X. Variable Independiente</p> <p>Planeamiento estratégico</p> <p>X1. Direccionalmente estratégico</p> <p>X2. Objetivos estratégicos</p> <p>Y. Variable Dependiente</p> <p>Rentabilidad</p> <p>Y1. Rentabilidad Financiera</p> <p>Y2. Rentabilidad Económica</p>	No experimental	<p>Entrevista / Guía de Entrevista</p> <p>Observación / Guía de Observación</p> <p>Fichaje / Análisis documental</p>

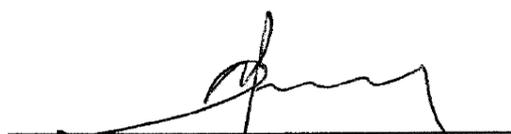
ANEXO N° 4: Validación de Instrumentos

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Dr. Jaime Segundo Rosendo Cáceres Montalvo, Doctor en administración, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENTREVISTA) elaborada por: Jessica Guisela Vera Esquen, estudiante de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA S.A.C, CHICLAYO – 2019”.

CERTIFICO: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo 20 de agosto del 2020



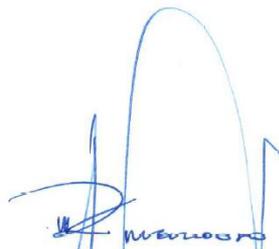
Dr. Jaime Cáceres Montalvo
DNI N° 16480159

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, **Mg. Mendo Otero, Ricardo Antonio**, Mg. en Docencia Universitaria, Doctor en administración, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENTREVISTA) elaborada por: Jessica Guisela Vera Esquen, estudiante de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA S.A.C, CHICLAYO – 2019”.

CERTIFICO: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo 20 de agosto del 2020



Mg. Ricardo Antonio Mendo Otero
DNI N° 16589291
Matricula 1016

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, **Dr. Cruz Mendoza, Luis Alberto**, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENTREVISTA) elaborada por: Jessica Guisela Vera Esquen, estudiante de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA S.A.C, CHICLAYO – 2019”.

CERTIFICO: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo 20 de agosto del 2020


FIRMA

DNI : 18077958

MAT. N° : 02 - 2812

ANEXO N° 05: TURNITIN

NOMBRE DEL TRABAJO

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO

AUTOR

VERA ESQUEN JESSICA GUISELA

RECuento DE PALABRAS

11316 Words

RECuento DE CARACTERES

62182 Characters

RECuento DE PÁGINAS

51 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

641.1KB

FECHA DE ENTREGA

Nov 28, 2022 10:25 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Nov 28, 2022 10:25 AM GMT-5

● 18% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base

- 18% Base de datos de Internet
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)

ANEXO N° 06: Formato T1



FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 23 de noviembre de 2022

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

EL suscrito:
Vera Esquen Jessica Guisela, con DNI 73777964

En mi calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado: "PLANEAMIENTO ESTRATEGICO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO PIURA S.A.C, CHICLAYO – 2019".presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de CONTADOR PUBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior

Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
VERA ESQUEN JESSICA GUISELA	73777964	

ANEXO N° 07: Acta de Originalidad



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Mg. Chapoñan Ramírez Edgard, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0771 - FACEM – 2020 -USS, del (los) estudiantes (s), Vera Esquen Jessica Guisela, Titulada: Planeamiento estratégico y su incidencia en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C. Chiclayo – 2019.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 18% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 7 de diciembre de 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Mg. Chapoñan Ramírez Edgard', is written over a printed name and DNI number.

Mg. Chapoñan Ramírez Edgard
DNI N° 43068346

Mg. Chapoñan Ramírez Edgard
DNI N° 43068346

ANEXO N° 08: Carta De Autorización



"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Lambayeque, 08 de septiembre del 2022.

Dr. GOMEZ JACINTO LUIS GERARDO

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN.

Carretera Chiclayo – Pimentel KM.5 – Chiclayo

**ASUNTO: COMUNICA ACEPTACION DE PERMISO
PARA RECABAR INFORMACION PARA
DESARROLLO DE TESIS EN LA CAJA MUNICIPAL
DE AHORRO Y CREDITO PIURA S.A.C.**

De mi consideración,

Por intermedio de la presente le expreso un cordial saludo, al mismo tiempo, es para comunicar la aceptación del permiso para recabar información para el desarrollo del proyecto de tesis: "PLANEAMIENTO ESTRATEGICO Y SU INCIDENCIA EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO PIURA S.A.C., CHICLAYO – 2019", a cargo de la Srta. VERA ESQUEN JESSICA GUISELA, egresada de la universidad Señor de Sipán, en tal sentido, se sugiere comunicar al indicado egresado para que pueda coordinar con las áreas que correspondan.

Sin otro particular.

DELGADO CASTRO Edgardo
Administrador de la CMAC Piura