

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y  
ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CUMPLIMIENTO DE  
OBJETIVOS Y METAS DE LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO  
CREDINKA S.A. AGENCIA DESAGUADERO - PERIODO 2015**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**JAVIER EDWIN BUSTINCIO COILA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PUNO – PERÚ**

**2019**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS DE LA CAJA DE AHORRO Y CREDITO CREDINKA S.A. AGENCIA DESAGUADERO - PERIODO 2015

TESIS PRESENTADA POR:

**JAVIER EDWIN BUSTINCIO COILA**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:



PRESIDENTE : .....  
Dr. DAVID MOISESCALIZAYA ZEVALLOS

PRIMER MIEMBRO : .....  
Dr. ROLANDO ESTEBAN RODRIGUEZ HUAMANI

SEGUNDO MIEMBRO : .....  
M.Sc. ROMULO HUACASI GONZALES

DIRECTOR DE TESIS : .....  
Dr. TOMAS VELIZ QUISPE

ASESOR DE TESIS : .....  
Lic. Adm. VERÓNICA RAMOS CAMACHO

ÁREA : Gestión institucional  
TEMA : Dirección administrativa

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 07 DE JUNIO DE 2019

## DEDICATORIA

Con todo mi amor, cariño y respeto dedico este trabajo a mis adorados padres, por su apoyo material y sobre todo moral que me ofrecieron en toda mi formación profesional, haciendo posible la culminación de mis estudios superiores.

Dedico también con gran aprecio este trabajo a los docentes de la Escuela profesional de Administración, quienes me transmitieron los conocimientos para un buen desenvolvimiento en la sociedad, y fueron mis guías en el aprendizaje.

## AGRADECIMIENTO

- En esta oportunidad quiero expresar mi sincero agradecimiento a la Universidad Nacional del Altiplano, a la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas y la escuela profesional de Administración y a los distinguidos docentes quienes con su profesionalismo y ética puesto de manifiesto en las aulas enrumban a cada uno de los que acudimos con sus conocimientos que nos sirven para ser útiles a la sociedad.

Muchas Gracias.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
RESUMEN .....	10
ABSTRACT.....	11
INTRODUCCIÓN .....	12
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2.1. Problema general.....	15
1.2.2. Problemas específicos .....	15
1.3. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.4.1. Objetivo general .....	17
1.4.2. Objetivos específicos .....	17
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
2.1. MARCO TEÓRICO.....	18
2.1.1. La Dirección Administrativa.....	18
2.1.2. Planeación Estratégica .....	19
2.1.3. Análisis Interno .....	21
2.1.4. Perfil de la Capacidad Interna.....	22
2.1.5. Gestión Administrativa .....	23
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	41
2.3. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN .....	45
2.3.1. Hipótesis general .....	45
2.3.2. Hipótesis específicas .....	45

**CAPÍTULO III****METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1.	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	48
3.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	48
3.3.	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	49
3.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	49
3.5.	CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN .....	51

**CAPÍTULO IV****EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN**

4.1.	DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1 DETERMINAR LOS FACTORES RELEVANTES QUE DETERMINAN LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE CREDINKA AGENCIA DESAGUADERO EN EL ENTORNO .....	55
4.2.	DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2 CONOCER LOS NIVELES DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS DE CREDINKA AGENCIA DESAGUADERO.....	63
4.3.	DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 3 PROPONER LINEAMIENTOS QUE PERMITAN MEJORAR LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS Y METAS DE CREDINKA AGENCIA DESAGUADERO.....	64
4.4.	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	65
4.4.1.	Contrastación de la hipótesis específica 1 .....	65
4.4.2.	Contrastación de la Hipótesis específica 2.....	65
4.4.3.	Contrastación de la Hipótesis general .....	66
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>67</b>
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>VII.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>69</b>
	ANEXOS .....	71

**ÍNDICE DE FIGURAS**

	<b>Pág.</b>
Figura 1: Proceso de otorgamiento de créditos .....	37
Figura 2: Diagrama de recorrido .....	40
Figura 3: La variable del entorno que más está afectando a Credinka .....	55
Figura 4: Su capacidad de liderazgo está centrada .....	56
Figura 5: La responsabilidad la considera .....	57
Figura 6: El producto de sus acciones de trabajo se genera .....	58
Figura 7: Su trabajo considera .....	59
Figura 8: Los resultados se miden .....	60
Figura 9: La solución de un problema en cuál de las opciones tiene dificultades.....	61
Figura 10: En la administración de su tiempo que establece primero .....	62

**ÍNDICE DE TABLAS**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: La variable del entorno que más está afectando a Credinka.....	55
Tabla 2: Su capacidad de liderazgo está centrada.....	56
Tabla 3: La responsabilidad la considera.....	57
Tabla 4: El producto de sus acciones de trabajo se genera.....	58
Tabla 5: Su trabajo considera.....	59
Tabla 6: Los resultados se miden.....	60
Tabla 7: La solución de un problema en cuál de las opciones tiene dificultades.....	61
Tabla 8: En la administración de su tiempo que establece primero.....	62
Tabla 9: Cumplimiento de Metas y Objetivos.....	63

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

<b>PDL</b>	: Programa de desarrollo de lideres
<b>PCL</b>	: Perfil de capacidad interna
<b>RCC</b>	: Central de riesgo crediticio
<b>CEC</b>	: Comision evaluadora de credito
<b>CRAC</b>	: Cajá rural de ahorro y credito
<b>FSD</b>	: Fondo de seguros de deposito
<b>ASOMIF</b>	: Asociación de instituciones de microfinanzas del Perú

## RESUMEN

El trabajo de investigación titulado “La dirección administrativa en el cumplimiento de objetivos y metas de Credinka agencia Desaguadero periodo 2015”, Tiene como Objetivo General: Describir y analizar las características de la Dirección administrativa así como la incidencia en el logro de objetivos y metas de Credinka Agencia Desaguadero 2015. El estudio es no experimental, porque no se produce una manipulación en la investigación. El diseño de investigación es transversal descriptivo, el cual está orientado a la comprobación de hipótesis causales, y además la recolección de datos se realizó una sola vez y en un determinado periodo de tiempo. Las unidades muestrales poseen las características de la población que tomaremos en cuenta los criterios al azar y los procedimientos estadísticos, ya que ellos favorecen que la muestra sea representativa tanto para definir la forma de la selección de las unidades muestrales como para determinar su tamaño. El sistema de muestreo es no probabilístico y por conveniencia del investigador.

**Palabras clave:** Dirección administrativa, metas, objetivos.

## ABSTRACT

The research work entitled “The administrative management in the fulfillment of objectives and goals of Credinka Desaguadero agency period 2015”, Its General Objective: Describe and analyze the characteristics of the administrative Directorate as well as the impact on the achievement of objectives and goals of Credinka Agencia Desaguadero 2015. The study is non-experimental, because there is no manipulation in the investigation. The research design is descriptive transversal, which is oriented to the verification of causal hypotheses, and also the data collection was done only once and in a certain period of time. The sample units have the characteristics of the population that will take into account the random criteria and statistical procedures, since they favor the sample to be representative both to define the form of the selection of the sample units and to determine their size. Sampling system is not probabilistic and for the convenience of the researcher.

**Keywords:** Administrative Adress, goals, objectives.

## INTRODUCCIÓN

Los factores que determinan la dirección administrativa que utiliza Credinka Agencia Desaguadero en cuanto a lo que en la actualidad vienen utilizando para lograr sus objetivos y metas, como esta puede conllevar a realizar una adecuada gestión, para lo cual se utilizara modelos y estrategias que permitan obtener la información necesaria y así permita conocer mejor los resultados.

Servirá por otro lado, de referencia a entidades del sector micro financiera de la región, y a los estudiantes interesados en la búsqueda de material bibliográfico así como de un trabajo de investigación relacionados a la dirección Administrativa que tiene la institución Credinka, por parte de la escuela Profesional de Administración de la UNA Puno.

Teniendo como principal objetivo de la investigación es “Describir y analizar las características de la Dirección administrativa así como la incidencia en el logro de objetivos y metas de Credinka Agencia Desaguadero 2015”.

El Trabajo de investigación está estructurado en 5 capítulos, los cuales están desarrollados de la siguiente forma: Capítulo I: Planteamiento del problema, fundamentando y formulando el problema de investigación, los antecedentes y objetivo de la investigación. En el capítulo II: Marco teórico, marco conceptual e hipótesis de la investigación. Se expone la literatura teórico científico sobre el tema, que constituyeron la base científica de la investigación, y la definición de términos básicos. Se incluye también hipótesis y variables. En el Capítulo III: Metodología de la investigación se expone el tipo de investigación, método y técnicas empleadas, población y muestra, validación y aplicación del instrumento de recolección de datos. En el Capítulo IV: Características del área de investigación. Se resalta el ámbito e información de la empresa en estudio. En el Capítulo V: La exposición y análisis de los resultados de la investigación. Se describe, analiza, e

interpretan los datos obtenidos, mediante la aplicación de instrumentos sobre la base de las variables e indicadores con la finalidad de evaluar y determinar la validez de los instrumentos por medio de la demostración y del razonamiento. Finalmente se señalan las conclusiones a las que se arribó, recomendaciones y la bibliografía citada para la investigación.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y

### OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Credinka valora que sus logros y resultados son el reflejo de la capacidad, compromiso y actitud responsable de nuestros colaboradores.

La gestión del talento y Capital Humano se orienta a preservar un ambiente laboral adecuado para impulsar su desarrollo integral. El 2014 fue un año de continuo crecimiento para Credinka, crecimiento que viene siendo sustentado bajo un sólido fundamento “Gestión del capital Humano”, por este motivo es parte importante de las tareas diarias de nuestros líderes trabajar por mantener un buen clima laboral interno. Desarrollamos programas de desarrollo de líderes, PDL – dirigidos a Jefe Zonal, Administradores de Agencias, y Jefes de Negocios, Jefes de Operaciones, a través de 9 módulos llevados a cabo durante el último trimestre del año, culminando el primer trimestre del 2015. Este programa se inició con un diagnóstico sobre el desempeño respecto a liderazgo de cada participante con la finalidad de conocer sus actitudes, motivaciones, valores, intereses, conocimientos y habilidades; al finalizar el programa los líderes tendrán herramientas que les permita alcanzar niveles altos de desempeño de sus equipos de trabajo. Es importante destacar que uno de los programas PDL fueron dictados por el equipo de capacitación y desarrollo de la Unidad de Gestión del Talento y Capital Humano de Credinka, quienes desarrollaron las herramientas utilizadas durante todo el programa. El objetivo del programa es concientizar en cada uno de los líderes en la importancia y los beneficios que genera el mantener un buen clima laboral en sus agencias.

Este programa les brindó herramientas que les permita gestionar al personal a su cargo. Del mismo modo es importante la motivación, así como la comunicación y la supervisión que permitan que los objetivos y las metas planteadas se desarrollen dentro de lo planeado por la dirección de Credinka, estos factores son importantes para analizar la dirección administrativa, que posee en la actualidad Credinka en especial la Agencia Desaguadero, por lo que se ha definido de la siguiente manera:

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

- ¿Cómo es la dirección Administrativa referente al cumplimiento de objetivos y metas de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka, Agencia Desaguadero periodo 2015?

### **1.2.2. Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

- ¿Cuáles son los factores relevantes que determinan la dirección Administrativa de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka, Agencia Desaguadero periodo 2015?

#### **Problema específico 2**

- ¿Cómo son los niveles de cumplimiento de los objetivos y metas de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka, Agencia Desaguadero periodo 2015?

#### **Problema específico 3**

- ¿Es factible proponer lineamientos que permitan mejorar la Dirección Administrativa de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka, Agencia Desaguadero?

### 1.3. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Al desarrollar el proyecto de investigación se ha recurrido a fuentes bibliográficas relacionadas con el tema de investigación, no existiendo temas directamente relacionados pero si, que tiene alguna relación, por lo que se ha encontrado lo siguiente:

Ibáñez (1997) “Análisis del sistema de Créditos y Cobranzas y su incidencia en la situación Financiera 1996-1997” Caso Inercoop-Puno. Facultad de Cs Contables y Administrativas, el Trabajo de Investigación trata del análisis de la situación organizacional, operativa y de gestión del sistema crediticia y cobranzas así como su incidencia en la situación financiera, además propone un sistema de lineamientos de créditos y cobranzas para Intercoop-Puno.

Davila (1999) “Incidencia de procedimientos de recuperación en el comportamiento de la Cartera de Créditos del PECSA en Puno, periodo 1998-1999”, Facultad de Cs. Contables y Administrativas. Trabajo de investigación que se realizó con la finalidad de analizar los procedimientos aplicados para la recuperación de los créditos otorgados vía Fondo rotatorio por PECSA y poder determinar la incidencia que tuvieron en el comportamiento de la Cartera de créditos al I semestre del 2001, lo cual permitió proponer procedimientos de recuperación eficaces, que permitan un mayor nivel de recuperación de los fondos rotatorios.

Apaza (1998) “Análisis de la colocación de créditos Caja municipal Arequipa-Agencia Juliaca”, periodo 1995-1998. Informe Profesional Facultad de Ingeniería Económica, dicho informe está orientado en el análisis del procedimiento de evaluación de los factores que determinan la morosidad, así mismo analizar la colocación de créditos microempresa y la evaluación de las colocaciones de la caja Municipal Arequipa-Agencia Juliaca, periodos diciembre 1995 a octubre 1998.

Guillen (2003) “Propuesta de lineamientos de evaluación de créditos grupales otorgados por Pro Mujer Perú – año 2003”. Concluye que los procedimientos de evaluación aplicados por la entidad Pro Mujer Perú son insuficientes e inadecuados principalmente en los siguientes aspectos: la promoción de créditos que realiza la institución es de manera no personalizada lo cual implica en captar grupos solidarios incompletos y con diferentes actividades económicas, por otro lado en el otorgamiento de créditos existe mayor delegación de autoridad hacia los comités grupales de las asociaciones comunales y promotoras los cuales no contribuyen a una evaluación y aprobación efectiva de los créditos , ya que se basan en la garantía solidaria, lo cual constituye un elemento de juicio decisivo en la operación crediticia.

#### **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

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

Describir y analizar las características de la Dirección administrativa en el logro de objetivos y metas de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka Agencia Desaguadero 2015.

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

- O.E.1: Establecer los factores relevantes que determinan la Dirección Administrativa de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka Agencia Desaguadero.
- O.E.2: Conocer los niveles de cumplimiento de los objetivos y metas de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka Agencia Desaguadero.
- O.E.3: Proponer lineamientos que permitan mejorar la dirección Administrativa para el logro de objetivos y metas de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka Agencia Desaguadero.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. MARCO TEÓRICO

##### 2.1.1. La Dirección Administrativa

Rezza (2001) El Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado, señala que, “la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”. En otra concepción, gestión es definida como “el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa”.

Según Fayol y Taylor (1987) Administrar es: “prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”, mientras que (Chiavenato, 1993) Dice que una empresa "es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos".

Por tanto administración de empresas es organizar los recursos existentes en las entidades y poder establecer planes estratégicos que permitan llevar un control sobre sus actividades, acciones a seguir es decir el correcto direccionamiento de la empresa logrando el empoderamiento de su personal con el objetivo, misión y visión de la compañía y la productividad de sus recursos.

### 2.1.2. Planeación Estratégica

La estrategia de una corporación *“es un plan maestro integral que establece la manera en que logrará su misión y objetivos; maximiza la ventaja y minimiza la desventaja competitiva.”* Según (Heizer y Render, 2007).

La planificación estratégica corresponde al plan maestro que los directivos llevan a cabo, basados en la misión, visión y objetivos que se han plasmado en la organización.

wheelen y Hunger (2007) manifiestan lo siguiente al respecto:

“La Planeación Estratégica es el desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas ambientales con base en las fortalezas y debilidades corporativas (FODA)”.

Según Chiavenato (s. f.) La planeación estratégica es un proceso que sirve para formular y ejecutar estrategias de la organización con la finalidad de insertarle, según su misión en el contexto en que se encuentra.

Este proceso consiste es responder a las siguientes preguntas:

- 1.- ¿Cuál es el negocio?
- 2.- ¿Cuáles son las características del entorno y la competencia?
- 3.- ¿A dónde quieren llegar?
- 4.- ¿Cómo quieren llegar?
- 5.- ¿Cómo identificar que están logrando metas y objetivos?

El direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la misión y la visión de la organización.

### **2.1.2.1 Principios corporativos**

Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias y normas que regulan la vida de una organización

Los principios y valores deben ser claros y conocidos por todos los que forman parte de la compañía, por lo tanto para Credinka es muy importante tener definido los valores en los que se van a soportar su misión y visión.

#### **Misión**

Según Serna (2008) La misión es la formulación de los propósitos de una organización que la distinguen de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones

#### **Visión**

Serna (2008) Indica La visión señala rumbo de dirección, es la cadena o el lazo que une, en las empresas el presente y el futuro. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección de la compañía.

La planificación estratégica es de gran importancia para este trabajo debido a que es una herramienta que va a permitir prepararse para enfrentar las situaciones que se presenten en el futuro y ayudar a definir el enfoque sistemático que la compañía necesita para desarrollar medios y alcanzar la misión, visión y objetivos empresariales.

### **2.1.2.2. Análisis Externo**

Según Chiavenato (s.f.) Una organización debe conocer su entorno para tener éxito. El diagnóstico estratégico externo también llamado análisis del entorno, es lo que

le permite hacer un mapa del entorno externo y de las fuerzas de la competencia que actúan sobre ella

### **Las Cinco Fuerzas de Porter**

Porter propone el modelo de las cinco fuerzas de la competencia como lo son:

La rivalidad entre los competidores y la amenaza que representan los nuevos participantes, la posibilidad de que surjan productos sustitutos y el poder de negociación de los compradores o proveedores.

Según Thompson y Gamble (2012) “El carácter y fortaleza de las cinco fuerzas competitivas nunca son las mismas en cada industria. El modelo de competencia de cinco fuerzas es, por mucho, la herramienta más poderosa y de mayor uso para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una.”

Analizando la situación actual de Credinka se aplicará el método de las cinco fuerzas Porter, que permitirá identificar las principales fuerzas competitivas y evaluar su impacto sobre la compañía.

#### **2.1.3. Análisis Interno**

Es uno de los componentes del proceso de planeación estratégica, se fundamenta en revisar los recursos y capacidades de la empresa, el objetivo es conocer las fortalezas y debilidades de la organización.

Existen algunos procedimientos básicos que pueden aplicarse para estructurar el sistema de auditoría organizacional y diagnosticar el estado actual de una compañía, como lo es el Perfil de Capacidad Interna de la empresa (PCI) según (Serna, 2008).

#### **2.1.4. Perfil de la Capacidad Interna**

Según Serna (2008) El Perfil de la capacidad institucional (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo.

El PCI examina cinco categorías a saber:

- 1.- La capacidad directiva.
- 2.- La capacidad competitiva.
- 3.- La capacidad financiera.
- 4.- La capacidad tecnológica.
- 5.- La capacidad de talento humano.

El Perfil de fortalezas y debilidades representa gráficamente mediante la calificación de la fortaleza o debilidad con relación a su grado (AMB) para luego ser valorado con respecto a su impacto en la escala alto (A). Medio (M). Bajo (B).

#### **Análisis FODA**

FODA representa las siglas de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas sirve como complemento del método Perfil de la Capacidad Interna (PCI).

Según Serna (2008) El análisis FODA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desenvolverse en su medio. Cuanto más competitiva en comparación de sus competidores está la empresa, mayores probabilidades tiene de éxito.

El análisis FODA ayudará al Señor Roberto Conforme, estrategia y propietario de Credinka, a encontrar la manera de acoplar el entorno, las oportunidades y amenazas, las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa.

Para así establecer estrategias que le permitan aprovechar sus fortalezas, predecir los efectos de sus debilidades y tomar medidas oportunas que logren anticiparse a las amenazas (Chiavenato, 2001).

### **2.1.5. Gestión Administrativa**

Según Muñiz (2000) “La Gestión administrativa consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros”.

Luego de mencionar algunas de las teorías a aplicar en este trabajo se culmina con el tema principal que permitirá alcanzar el objetivo como es una estructuración de la empresa Credinka a través de un plan de gestión administrativa y financiera a fin de mejorar el rendimiento de la misma.

Se concluye que es un conjunto de acciones mediante las cuales el gerente desarrollará sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo.

Los propósitos principales según Luis Muñiz son los siguientes:

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).

- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente
- Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, etc.

### **El Manual de Funciones o Procedimientos**

Los manuales son documentos informativos e instructivos; donde van descritas las actividades a realizarse dentro de un departamento administrativo, sirven para transmitir información y coordinar las decisiones administrativas a tomar, y así orientar a todos los miembros de una organización.

Según Chiavenato (2001) “Es necesario describir un cargo para conocer su contenido. La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo. Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende.”

#### **2.1.5.1. Gestión Financiera**

Camacho y Lopez (2007) La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos.

La gestión financiera considera todas las decisiones y acciones que tienen que ver con la utilización de medios financieros los cuales son indispensables en las tareas de

dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que le da un valor monetario a la misión y visión.

### **Importancia de la Gestión Financiera**

*Según Van (2003) “La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema Liquidez-Rentabilidad, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa”*

La gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, es la encargada de controlar todas las operaciones, el logro de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, brinda a las organizaciones la oportunidad de tener una información financiera confiable y la dirige al cumplimiento de las leyes y regulaciones

En la actualidad, la búsqueda de la calidad en los servicios representa una de las principales tendencias en el sector de la salud y es precisamente esta calidad lo que distingue a las empresas con éxito de aquellas que permanecen en la media. La calidad del servicio es la base de la supervivencia de una empresa y/o institución: la competencia y la existencia de clientes/usuarios cada vez mejor informados son dos factores que contribuyen a esta definición.

#### **2.1.5.2. Toma de decisiones**

La toma de decisiones ha sido abordada en principio por las Ciencias Matemáticas, remontándose al 1600 en la fundación de las matemáticas. En un primer momento vinculada al valor del dinero, posteriormente vinculada a la utilidad relacionada

al comportamiento racional y actualmente adicionándole el aspecto irracional, con aportes de la Psicología. La toma de decisiones se puede examinar desde tres puntos de vista: el descriptivo –lo que es-, el normativo –lo que debe ser- y el prescriptivo –lo que guía a la gente para tomar mejores decisiones- (Raiffa, 1994). En este marco teórico se hará foco en la toma de decisiones desde lo normativo y lo descriptivo.

Toma de decisiones desde lo normativo: Las normas establecidas para la toma de decisiones indican lo que debe hacerse ante diferentes situaciones y según lo que se esté buscando.

- Normas deductivas: Cuando el interés en la decisión es buscar las inferencias que preservan la verdad, se apela a las reglas de la lógica o normas deductivas, que representan las normas del razonamiento.
- Teorías de la probabilidad y estadística: Cuando se buscan normas respecto a cómo tomar decisiones correctas en el campo del azar y la incertidumbre se apela a estas teorías.
- Teoría formal de Toma de Decisiones: Se utiliza cuando el objetivo es tomar decisiones que maximicen los beneficios a obtener bajo ciertas condiciones de incerteza.
- Teoría de los Juegos: Cuando se agregan otros actores que también están tomando decisiones, que pueden afectar los resultados de nuestras decisiones, se utilizan estas teorías. Teniendo en cuenta que las decisiones comerciales son aquellas tomadas con cierto grado de incerteza, importa profundizar en la Teoría Formal de Toma de Decisiones, cuyo origen se corresponde a la fundación matemática de la teoría de la probabilidad en 1654, desarrollada entre Pascal y Fermat, en la que propusieron una función de “maximización del valor esperado”. Luego Daniel Bernoulli (1738) propone, en base a la Paradoja de San Petersburgo, que las personas no evalúan las opciones por su valor objetivo de -maximizar el valor-, pero sí lo hacen por su utilidad o valor moral, y que esta utilidad o nivel de satisfacción disminuye relativamente al incrementarse la riqueza. La diferencia radical planteada es entre valor y utilidad esperada, al reconocer que la determinación del valor de un artículo depende

solamente de sí mismo, y es igual para cualquiera; la utilidad, sin embargo, depende de las características particulares de la persona que la estima, así una misma cantidad de dinero, es decir con el mismo valor monetario, no significa lo mismo para un rico que para un pobre.

Más tarde Neuman y Morgenstern (1944) completan lo dicho por Bernoulli, y desarrollan la “Teoría de la Utilidad Esperada” o EUT (Expected Utility Theory), esta utilidad esperada tiene relación con las actitudes de los individuos ante el riesgo, donde se asume que un agente, que enfrenta situaciones de incertidumbre, seguirá un criterio maximizador de la utilidad esperada, el cual depende del beneficio esperado y de las preferencias individuales hacia el riesgo. A través de este modelo se analiza la elección de un determinado curso de acción para alcanzar una meta propuesta que el decisor juzga, de acuerdo a su racionalidad, como la más factible, la mejor o la más apropiada para su situación entre un abanico de alternativas a su alcance. Esta teoría fue aceptada como un modelo normativo de las elecciones racionales y ampliamente usada como un modelo descriptivo del comportamiento económico, dominando el análisis de las decisiones bajo riesgo. En una situación bajo riesgo la información es imperfecta pero factible de ser cuantificada mediante una distribución de probabilidades para el conjunto de resultados, lo que permite conocer qué probabilidad tiene cada curso de acción. En esta dirección se sostiene que el riesgo afecta el bienestar o los intereses o beneficios del individuo, y se lo puede definir como: “la posibilidad de adversidad o pérdida de bienes, dinero o imposibilidad de prestar un servicio que causa un perjuicio económico o de otro tipo”. Este modelo propuesto, muy utilizado en la economía neoclásica, se desarrolla en términos de que los agentes económicos conocen todas las alternativas y que las evalúan correctamente y, por tanto, deciden en términos óptimos, maximizando. Una de las principales objeciones que se le imputan a esta teoría es que su aplicación empírica

requiere conocer la función de utilidad del decisor (Martinez, 2003) o su actitud hacia al riesgo.

### **Proceso racional de toma de decisiones**

Según Freemont (s.f.) El proceso racional es considerado como aquel que se basa en el razonamiento, es más objetivo que subjetivo, entendiendo por objetivo tener en cuenta el objeto y no la manera de pensar o de sentir. En muchas situaciones de solución de problemas se supone que el objeto del que toma las decisiones puede ser evaluado cuantitativamente, generalmente con el dinero como denominador común. La racionalidad en este sentido tiene que ver con la opción que toma una persona con respecto a alternativas muy definidas. Según (Koontz y Weihrich, 2003) la toma eficaz de decisiones tiene que ser racional. Las personas que actúan o deciden racionalmente intentan alcanzar alguna meta que no puede lograrse sin acción. Deben comprender claramente los cursos alternativos mediante los cuales se puede lograr una meta en las circunstancias y con las limitaciones existentes. También tienen que contar con la información y la capacidad para analizar y evaluar alternativas de lo deseado.

Fases del Proceso Racional de Toma de Decisiones:

- I- Diagnosticar el problema: Existe esta fase ante la presencia de cierta información que actúa de estímulo sugiriendo la necesidad de ejecutar una acción remediadora, por ejemplo ante una disminución de ganancias, aumento en las pérdidas, etc. Significa que para comenzar un proceso racional, necesariamente debe haber información canalizada como un problema, y la misma debe ser analizada con el propósito de encontrarle una solución adecuada. (Kepner y Tregoc, 1970).
- II- Hallar las alternativas más adecuadas: Desarrollar alternativas se relaciona con los procesos humanos de inventiva e innovación. Una de las formas de abordarlo es

suministrándole condiciones que conduzcan al pensamiento creativo. Para que estas alternativas tengan un significado se necesita de algún tipo de predicción que muestre las posibles consecuencias que surjan al seguir un curso de acción, esto puede hacerse de tres maneras, mediante estimaciones y adivinanzas; mediante el método experimental; mediante el conocimiento establecido por las teorías. El más predominante es el de la estimación que se da para situaciones no programadas. Después de haber organizado la información que indique los resultados probables de varias alternativas, el siguiente paso es la comparación de las alternativas.

- III- Analizar estas alternativas: La comparación de alternativas implica que los resultados se comparen en función de los objetivos preestablecidos, esta comparación tiene como propósito determinar cuál es la alternativa que cumple en mayor proporción los fines deseados.
- IV- Seleccionar la alternativa más conveniente: Finalmente es importante volver a estudiar la situación, para asegurarse de que se han considerado adecuadamente todos los aspectos importantes, para tomar la decisión.

### **Modelos de Racionalidad**

No hay un único modelo de toma de decisiones, pero se hace mención a dos de ellos, por ser los más representativos, el modelo de racionalidad económica, y el modelo de racionalidad limitada, ambos se diferencian en los supuestos bajo los que se enuncian, y en el alcance de sus objetivos. • Modelo de racionalidad económica: Se basa en dos suposiciones; a) asume que las personas poseen racionalidad económica, la cual existe cuando las personas tratan de maximizar logros, ejemplo: obtener el máximo de utilidades, producir el máximo de unidades, etc.; b) asume que las personas tratan de

maximizar los logros de una manera ordenada y lógica, desde lo más importante a lo menos importante. • Modelo de racionalidad limitada: Se basa en dos suposiciones; a) las personas no tratan de optimizar, sino que escogen la primera alternativa que satisfaga su nivel de aspiraciones; b) las personas que toman decisiones utilizan la heurística para reducir grandes problemas a más simples, de modo que se puedan tomar más rápido las decisiones.

### **2.1.5.3. Administración del tiempo**

La administración del tiempo se puede definir como una manera de ser y una forma de vivir. Hoy, se puede considerar al tiempo como uno de los recursos más importantes y críticos de los administradores.

#### **Principios básicos para administrar con eficiencia el tiempo**

- Una lista de las actividades de una semana completa, tomada con incrementos de 15 minutos cada una, facilita la utilización efectiva del tiempo.
- Está comprobado y es un principio fundamental de la planeación del tiempo, que toda hora empleada en planear eficazmente ahorra de tres a cuatro horas de ejecución y produce mejores resultados.
- Una técnica recomendable para administrar mejor el tiempo, es utilizar los últimos 20 minutos de labores, en planear el día siguiente.
- El tiempo del emprendedor rara vez se utiliza exactamente como el lo planea. Pero se debe procurar, dentro de lo posible, respetar las actividades y compromisos establecidos.

- Los resultados más efectivos se logran teniendo objetivos y programas planeados, más que por la pura casualidad.
- El tiempo disponible debe ser asignado a tareas en orden de prioridad, o sea que los emprendedores deben utilizar su tiempo en relación a la importancia de sus actividades.
- El establecer un determinado tiempo o fechas límites para cumplir con los compromisos de los emprendedores, ayuda al resto del grupo de trabajo a sobreponerse a la indecisión y a la tardanza.
- Evitar perder de vista los objetivos o los resultados esperados y concentrar los esfuerzos en cada actividad.
- No confundir movimientos con realizaciones y actividades o acciones con resultados.
- El tiempo utilizado en dar respuesta a problemas que surgen debe ser realista y limitado a las necesidades de cada situación en particular, ignorando aquellos problemas que tienden a resolverse por sí mismos lo que puede ahorrar mucho tiempo.
- Posponer o aplazar la toma de decisiones puede convertirse en hábito que desperdicia Tiempo, se pierden las oportunidades y aumenta la presión de las fechas límite establecidas.
- Las actividades de rutina de bajo valor para el logro de los objetivos generales deben ser delegadas o eliminadas hasta donde sea posible.

- Las actividades similares se deben agrupar para eliminar la repetición de acciones y reducir las interrupciones a un mínimo como contestar o hacer llamadas telefónicas.
- El mantener a la vista la agenda del día facilita el administrar correctamente el tiempo.
- El registro de cómo se piensa utilizar el tiempo en el día, en la semana o en el mes debe ser detallado, ya que omitir detalles es tan perjudicial para los objetivos del registro del tiempo, como confiar en la memoria o establecer metas irreales.

#### **Características de un emprendedor que administran eficientemente el tiempo**

- Recopilan toda la información existente sobre el tema en cuestión, e invitan a una mesa de trabajo a los involucrados y expertos en la materia.
- Delegan con claridad y precisión para asegurarse que se ha comprendido lo asignado.
- Establecen los objetivos de las decisiones que se tomen.
- Establecen los posibles cursos de acción que permitan alcanzar los objetivos en el tiempo más corto.
- Definen alternativas de acción y previenen posibles consecuencias positivas y negativas.
- Analizan y eligen la que parece la mejor opción en cada caso.
- Llevan un control de lo delegado, mediante informes sobre lo realizado, para asegurarse que se están logrando los resultados planeados.

- Dan seguimiento diario a la lista de pendientes importantes.

Es importante recordar que la administración del tiempo es esencialmente un esfuerzo de grupo que requiere la coordinación de actividades, el ayudarse unos a otros, la sincronización conjunta de esfuerzos para asegurar los resultados esperados.

Administrar el tiempo eficazmente, es un "Don", que se puede desarrollar por la mayoría de las personas que se lo propongan.

### **La administración del tiempo como impacto en nuestra gestión**

Más allá del tiempo, de lo que más se habla en la actualidad es de cumplimiento.

El tiempo, como es escaso se debe administrar adecuadamente.

Dentro de las organizaciones, existen sistemas como el justo a tiempo, u otros modelos de gestión para cumplir con sus cronogramas.

Respecto al trabajo, los expertos en gestión empresarial se han dado cuenta del estrés que supone para los trabajadores estar tanto tiempo en la oficina agobiados por plazos que hay que cumplir, informes que revisar o trabajos que rehacer. A la vista de la mala gestión del tiempo que se suele tener en los trabajos, han salido al paso tesis o ideas de gurús en recursos humanos que apuntan hacia la necesidad de aprovechar mejor el tiempo en los lugares de trabajo, con una planificación adecuada para así poder disfrutar mejor del tiempo de ocio, que este sirva para cargar las pilas y volver el lunes a la tarea con el ánimo renovado.

### **Los enfoques tradicionales de administración del tiempo**

La mayor parte de los enfoques tradicionales para administrar del tiempo están orientados por una lógica de corto plazo. Estos enfoques generan hábitos

de comportamiento cortoplacistas, influenciados por la vigencia que estos paradigmas tienen en nuestras culturas familiares, escolares, empresariales y comunitarias. Sus métodos terminan provocando los males y desequilibrios que pretendemos evitar. Veamos algunas de sus principales premisas y limitaciones:

**Eficiencia:** la eficiencia consiste en "hacer más en menos tiempo". Pero el supuesto subyacente es que la "cantidad" y la "velocidad" son lo mejor. Existe una diferencia vital entre eficiencia y efectividad. Ya que hacer más velozmente las cosas nos precipita más rápido al abismo de la crisis si antes no hemos verificado que estamos en el camino correcto. Por lo que llegar más rápido al lugar equivocado puede ser "eficiente", pero no resulta "efectivo".

**Control:** propone la idea de que planificar y programar es indispensable para controlar las acciones de los demás. Pero pasa por alto el hecho de que la mayor parte del tiempo nos relacionamos con otras personas a quienes no podemos controlar. A poco de andar caeremos en la cuenta de que lo único que teníamos era la "ilusión de tener el control" y que lo único que logramos fue generar desconfianza. Porque la confianza mutua es el principal capital que puede tener una relación personal o de trabajo y se basa en la interdependencia no en el control unilateral. Ya que mutuamente nos necesitamos para obtener resultados y la voluntad de control es probable que acabe desintegrando la confianza mutua primero y la relación después.

**Chronos:** la administración tradicional del tiempo se ocupa del tiempo *chronos*, vocablo griego que define al tiempo cronológico, lineal y secuencial. Ningún segundo vale más que otro y el reloj maneja nuestra vida. Pero la clave está en el tiempo *kairos*: tiempo apropiado o de calidad. La idea del tiempo *kairos* radica en el valor que se obtiene de él. No en la cantidad de tiempo *chronos* invertido. La idea de tiempo

kairos, también deriva de la antigua Grecia. Con este vocablo los griegos definían al tiempo de oportunidad para adelantarse a un competidor en las competencias de carros tirados por caballos. Por lo que reconocer las oportunidades que se nos presentan para nuestra superación personal y aprovecharlas, constituye un tiempo de calidad que escapa a la medición secuencial del tiempo *chronos*.

Valores: valorar significa atribuirle a algo un valor relativo mayor que a otras cosas que también nos rodean. Los valores guían nuestras elecciones porque creemos en ellos. Pero la mera valoración de algo no garantiza mejoras en nuestra calidad de vida, si los valores no se ajustan a los *principios*. Los valores son subjetivos e internos, los principios parecen ser objetivos y externos. Existe una creencia universal en principios tales como: la justicia, la honestidad, la bondad, la dignidad, la integridad, el servicio, la calidad, la paciencia, etc. Contrariamente a lo que muchas veces creemos, estos principios funcionan independientemente de nuestra voluntad y nos gobiernan.

Aunque por nuestra natural imperfección humana no podamos comportarnos totalmente de acuerdo con ellos, igualmente desearíamos vivir y ser tratados de acuerdo con ellos. Cuando más en sintonía estén nuestros valores con estos principios, mayor felicidad y significado tendrán nuestras vidas. Contrastando esta afirmación con el absurdo, podemos formarnos juicio sobre su validez. Pensemos lo que sería de una organización gobernada por valores como la injusticia, la mentira, la bajeza, la inutilidad, el engaño o la mediocridad.

Administración: el modelo tradicional se ocupa de la administración, no del liderazgo. La administración es útil cuando no debemos salirnos del camino trazado. Pero muchas veces los problemas no son de administración, sino de liderazgo y no es

suficiente con mantener firme el rumbo. En realidad mantener firme el rumbo sólo empeora las cosas. A veces hay que buscar otros rumbos y esto significa liderar.

Métodos: El modelo habitual de manejar el tiempo, nos provee métodos. Nos dice cómo hacer "bien" las cosas. Si bien esto nos ayuda a limitar la ansiedad que experimentamos, también limita nuestra libertad de acción adormeciendo nuestros centros del pensamiento creativo. Al renunciar a la innovación quedamos esclavos de nuestros paradigmas, en lugar de hacer que los paradigmas estén a nuestro servicio.

"Muchas veces en vez de tener paradigmas, los paradigmas nos tienen a nosotros"

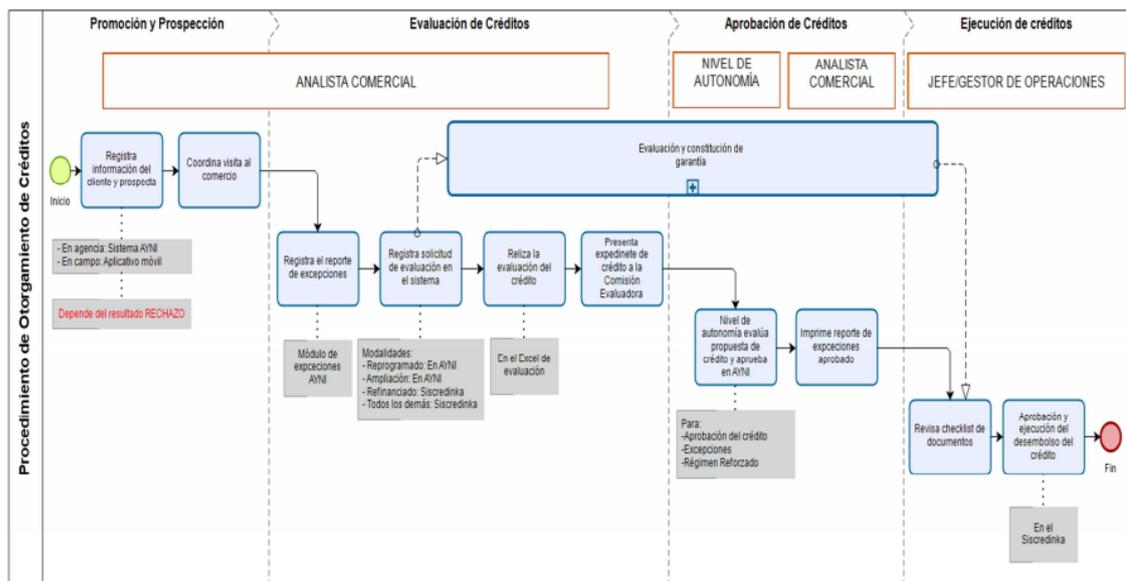
A esto último, lo llamamos el "efecto paradigma". Sobre todo si se trata de un paradigma exitoso, es probable que nos enamoremos de la solución que nos proporcionó.

#### 4. Un enfoque de efectividad para el manejo del tiempo

El presente enfoque es uno de efectividad (o sostenibilidad) para el manejo del tiempo, superador de la eficacia que sólo se preocupa por el logro de objetivos sin evaluar la relación costo – beneficio y también de la eficiencia, que se ocupa de optimizar el uso de los recursos sin tener en cuenta a veces el recurso fundamental: las necesidades de las personas involucradas en el proceso.

La efectividad puede hacer la diferencia en la calidad del clima relacional superando el malestar emocional que padecemos cuando tenemos la sensación de correr a los problemas siempre desde atrás, atender sólo lo urgente, vivir de crisis en crisis, etc.

### 2.1.5.4 Proceso de Otorgamiento de Créditos



**Figura 1:** Proceso de otorgamiento de créditos

FUENTE: Manual de Otorgamiento de Créditos – Financiera Credinka.

El Proceso de Otorgamiento de Créditos tiene 4 etapas:

a) **PROMOCION Y PROSPECCION:** Esta actividad la realiza el Analista Comercial, principalmente en campo, ejecutando lo siguiente:

- Promoción masiva a través de los Días Naranja o a través del trabajo programado en la Hoja de Ruta de Cartera Digital
- Al ser el primer filtro por donde pasa el cliente, es necesario registrar correctamente los datos de manera completa, sin descuidar el correcto ingreso del teléfono, pues es de suma importancia.
- Para este filtro se cuenta con dos herramientas: Cartera Digital y el Ayni Prospecciones. En ambos casos el filtro al cliente sigue la siguiente secuencia:

1. Filtro de reglas internas: Se analiza el comportamiento de pago en Credinka, cumplimiento de la Política y RCC histórico. Si no pasa este filtro, termina el proceso y el cliente es rechazado (ya no es filtrado por el Equifax), caso contrario continúa con el siguiente paso de forma automática.
  2. Filtro en Equifax: Se analiza el comportamiento de pago en el Sistema Financiero y se valida el score que determina si el clientes es Evaluable, Observado o Rechazado.
    - Dependiendo el resultado de la prospección, el cliente deberá ser visitado para levantarla información a fin de realizar la evaluación y recabar la documentación necesaria.
    - Si el cliente no es prospectado (independientemente sea nuevo o recurrente), no se podrá continuar con la siguiente etapa.
- b) **EVALUACION DE CREDITOS:** Esta actividad comprende lo siguiente:
1. Registro del Reporte de Excepciones Topaz: Permite de antemano saber si la operación requerirá o no alguna excepción y qué instancia de aprobación deberá interactuar.
  2. Registro de la Solicitud de Crédito: Permite ingresar la propuesta del Analista Comercial, en función al requerimiento del Cliente: o Ampliaciones en el Ayni o Reprogramaciones en el Ayni o Refinanciamientos en el Siscredinka o Nuevos y Paralelos en el Siscredinka
  3. Evaluación del Cliente: Labor de evaluación que debe realizar el Analista Comercial, mediante la cual determinará la viabilidad de la operación. Es

muy importante que el Analista Comercial haya visitado al cliente, tanto al negocio como al domicilio y corroborar la información a través de las referencias (vecinos y/o proveedores) y fotografías.

4. Presentación del caso ante la Comisión Evaluadora de Créditos: El Analista Comercial debe presentar el expediente ante la Comisión Evaluadora de Créditos (CEC) teniendo en cuenta lo siguiente:

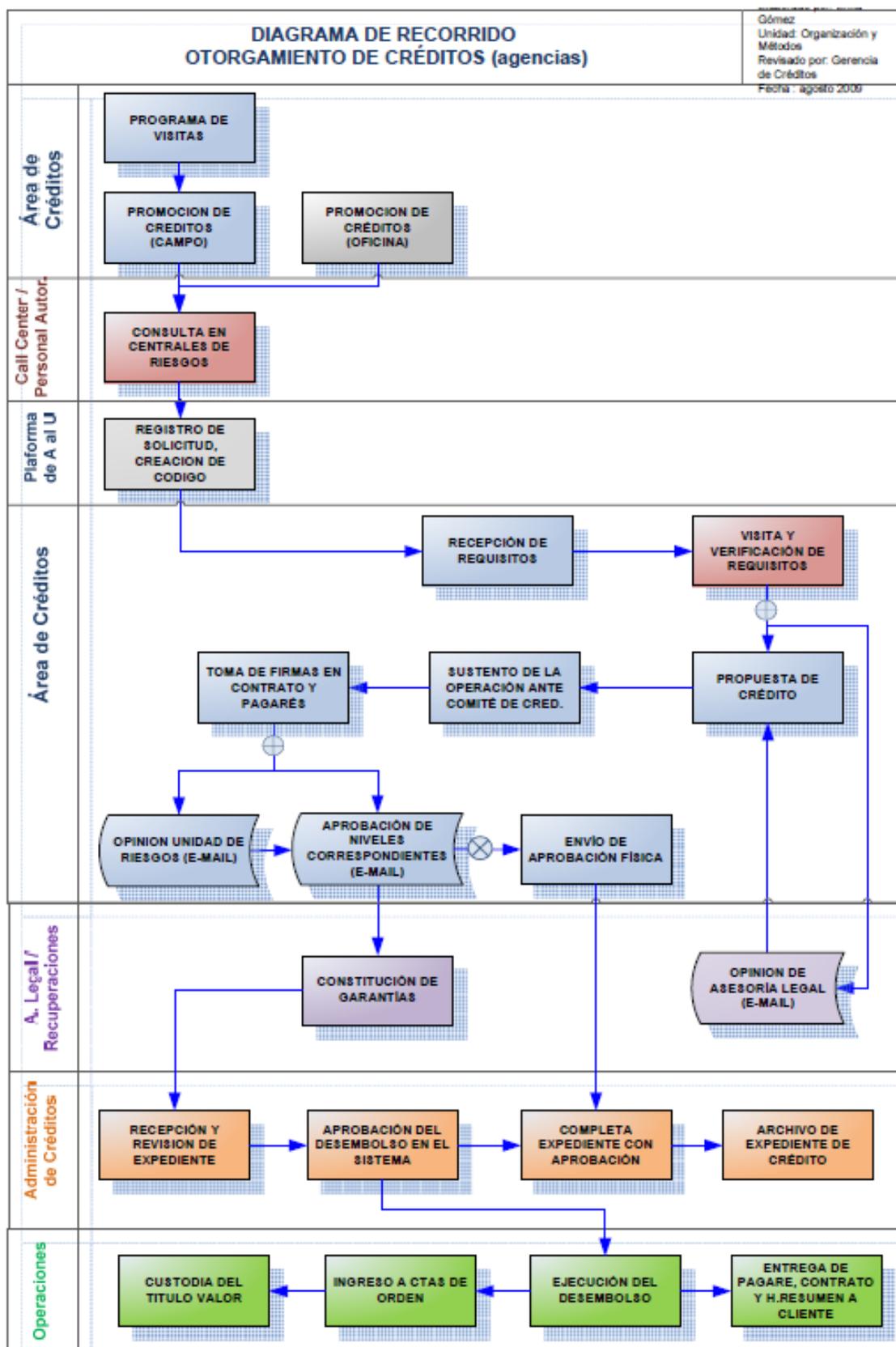
- Todos los créditos pasan por la CEC
- El expediente debe estar completo y con el checklist validado

c) **APROBACION DE CREDITOS:** Comprende las siguientes actividades:

1. Aprobación de las Instancias según autonomía: La instancia que corresponde deberá aprobar el crédito, verificando previamente que no haya pendiente la aprobación de régimen reforzado, reducción de tasa o excepciones.

2. Impresión del Formato de Excepciones: El Analista Comercial o Administrador deberán imprimir el Formato de Excepciones y adjuntarlo al expediente.

d) **EJECUCION DE CREDITOS:** En esta parte, la interacción es del Área de Operaciones, en donde se revisará el expediente de acuerdo al checklist y se ejecutará el desembolso.



**Figura 2:** Diagrama de recorrido

FUENTE: Manual de Otorgamiento de Créditos – Financiera Credinka.

## 2.2. MARCO CONCEPTUAL

- **Administración.-** ciencia social compuesta de principios técnicos y prácticos; cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales, con frecuencia conflictiva, en un solo organismo, para que ellos puedan operar como una sola unidad.

- **Atención al cliente**

Poner los sentidos en aquel que adquiere un producto o servicio. El concepto de atención al cliente hace referencia al manejo y diseño de canales de comunicación que destina una organización con fines de lucro para establecer contacto e interactuar con sus clientes.

En ese sentido, existen recursos humanos especializados en dicha actividad, entrenados por ejemplo en dicción, oratoria, escritura, protocolo

- **Capacidad de respuesta.-** hacer las cosas a su tiempo. Agilidad de trámites. Es un componente de la calidad de los servicios sanitarios.
- **Capacitación.-** es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de

habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos.

- **Capital:** diferente a lo que se suele creer, el capital no hace referencia solamente al capital con el que se inicia o a todo dinero que entra en la empresa (de hecho, ese dinero es considerado un activo, no capital). El capital es tu patrimonio y está conformado por el capital con que iniciaste más todas las ganancias (o pérdidas) acumuladas.

- **Cliente.-** un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago.

Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

- **Colocación.-** la colocación, o también llamada colocación bancaria, permite la puesta de dinero en circulación en la economía, es decir, la banca genera un nuevo dinero del capital o los recursos que obtiene a través de la captación y, con estos recursos, se otorgan créditos a las personas, empresas u organizaciones que los soliciten. Por dar estos préstamos el banco cobra unas cantidades de dinero que se llaman intereses, o intereses de colocación, y comisiones.

- **Crédito.-** la palabra crédito viene del latín "creditus" (sustantivación del verbo credere: creer), que significa "cosa confiada". Así "crédito" en su origen significa entre otras cosas, confiar o tener confianza. En general es el cambio de una riqueza presente por una futura, basado en la confianza y solvencia que se concede al deudor.

El crédito es un préstamo en dinero donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera. Por tanto, el que transfiere el dinero se convierte en acreedor y el que lo recibe en deudor; los términos crédito y deuda reflejan pues una misma transacción desde dos puntos de vista contrapuestos.

- **Eficiencia.**-es un parámetro que nos da la información de lo que hemos cumplido, es decir consiste en ampliar en forma oportuna y con eficiencia lo que se ha programado.
- **Embargo.**- una toma legal de la propiedad personal.
- **Garantía.**- la garantía se refiere a las propiedades o bienes ofrecidos para asegurar el crédito.
- **Interés.**- el interés es la suma de dinero que las instituciones financieras cobran por dejarle a usted usar su dinero. La tasa de interés puede ser fija o variable. Una tasa fija significa que la tasa de interés permanece igual a lo largo del plazo del préstamo. Una tasa variable significa que la tasa de interés podría cambiar durante el plazo del préstamo, de acuerdo con lo estipulado en el contrato del préstamo.
- **Microcrédito.**- son préstamos de monto pequeños dirigidos a microempresarios de bajos recursos, los cuales son poco atractivos para la banca tradicional dado el escaso margen de ganancia que pueden llegar a generar y por los altos costos operativos y riesgo que implican. Los términos y condiciones de pago del microcrédito se basan en plazos cortos (generalmente menores a un año), amortizaciones frecuentes y ausencia de garantías de ejecución legal. Por último, los procesos de promoción, información, selección, evaluación, colocación,

seguimiento y recuperación del crédito son intensivos en el empleo de recursos humanos y por lo tanto intensivos en el costo asociado a cada una de las transacciones.

- **Organización.-** es el sistema, método u orden como ha de establecer o reformarse una cosa, sujetando a reglas el número, armonía y dependencias de las partes que la componen o han de componerla.
- **Organización administrativa.-** orientada en el sentido de disponer las cosas en forma tal que todas las operaciones realizadas se hallen en dependencias distintas, distribuyendo el trabajo con separación perfecta de la responsabilidad, si la hubiera y se eviten posibles conflictos de ejecución de operaciones.
- **Organigrama.-** estructura de la organización de una empresa, representada gráficamente en un sistema de relaciones entre los distintos puestos de trabajo, los cuales resultan individualmente de una jerarquía de funciones y de una definición de las misiones particulares o individuales.
- **Optimización.-** todo proceso decisorio humano, sea de un individuo o de una organización, se ocupa de descubrir y seleccionar alternativas satisfactorias; solo en casos excepcionales se preocupa de descubrir y seleccionar alternativas óptimas.
- **Recuperación.-** la recuperación es la confiscación de la garantía que aseguraba un préstamo incumplido.
- **Seguro de crédito.-** cuando se formaliza un contrato por un seguro de crédito, el asegurador se obliga, dentro de los límites establecidos por la ley y en el propio contrato, a indemnizar al asegurado las pérdidas finales que experimente a

consecuencia de la insolvencia definitiva de sus deudores; es decir, se le garantiza el pago de los créditos que tenga a su favor cuando se produzca la insolvencia de sus respectivos deudores.

- **Tasa de interés.**- precio pagado por un prestatario o deudor a un prestamista o acreedor por el uso de recursos durante un determinado intervalo de tiempo. En términos generales, la tasa de interés (expresada en porcentajes) representa un balance entre el riesgo y la posible ganancia (oportunidad) de la utilización de una suma de dinero en una situación y tiempo determinado. En este sentido, la tasa de interés es el precio del dinero, el cual se debe pagar/cobrar por tomarlo prestado/cederlo en préstamo en una situación determinada.

### **2.3. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.3.1. Hipótesis general**

La Dirección Administrativa de Credinka contribuye en el logro de Objetivos y metas en la Agencia Desaguadero periodo 2015.

#### **2.3.2. Hipótesis específicas**

- H.E.1: Los factores del entorno, liderazgo, toma de decisiones y administración del tiempo, determinan la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.
- H.E.2: Los niveles de logro de objetivos y metas que posee Credinka no son las adecuadas en la Agencia Desaguadero.

**Operacionalización de variables****Hipótesis General**

**Variable Independiente:** Dirección Administrativa

**Indicadores:**

- Entorno
- Factores Administrativos

**Variable Dependiente:** Objetivos y Metas

**Indicadores:**

- Nivel de logro de objetivos
- Nivel de metas logradas.

**Hipótesis específicas**

**H.E.1. / V.I.:** Factores Administrativos

**Indicadores:**

- Entorno
- Liderazgo
- Toma de decisiones
- Administración del tiempo

**V.D. Objetivos y metas****Indicadores:**

- Gestión de cartera
- Desembolsos de clientes
- Meta Clientes
- Saldo Clientes
- Meta Mora

**H.E.2. / V.I.: Objetivos y metas****Indicadores:**

- Nivel de logros de objetivos
- Nivel de logro de metas

**V.D. Gestión de Cartera****Indicadores:**

- Metas de cartera
- Desembolsos clientes
- Metas Clientes
- Saldo Clientes
- Meta Mora

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados a obtenerse en el presente trabajo de investigación, busca dar a conocer los factores que determinan la dirección administrativa que utiliza Credinka Agencia Desaguadero en cuanto a lo que en la actualidad vienen utilizando para lograr sus objetivos y metas y como esta puede conllevar a realizar una adecuada gestión, para lo cual se utilizara modelos y estrategias que permitan obtener la información necesaria y así permita conocer mejor los resultados.

Servirá por otro lado, de referencia a entidades del sector micro financiera de la región, y a los estudiantes interesados en la búsqueda de material bibliográfico así como de un trabajo de investigación relacionados a la dirección Administrativa que tiene la institución Credinka, por parte de la escuela Profesional de Administración de la UNA Puno.

#### 3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de este trabajo se toma como referencia el texto Diseños y Técnicas de la Investigación Educativa de G. Platón Palomino Quispe (2004) de acuerdo a este referencia la metodología de esta investigación es la siguiente:

##### Método de Investigación

En el proceso de la investigación se hace uso del METODO ANALÍTICO Y DEDUCTIVO, este método sirve para describir, analizar y deducir sistemáticamente las políticas y procedimientos aplicados al proceso crediticio.

Método Descriptivo; En este método se describe las características propias de la organización y su implicancia en el logro de objetivos y metas, lo que permite identificar las características principales de la dirección Administrativa que aplica en la actualidad Credinka Agencia Desaguadero.

Método Analítico; Permite identificar los elementos utilizados en la dirección administrativa así como en el logro de objetivos y metas tiene en la actualidad Credinka Agencia Desaguadero.

Método Deductivo; Nos permite determinar qué factores son predominantes en el estilo de dirección y cuáles son los factores que inciden en el logro de objetivos y metas en la actualidad Credinka Agencia Desaguadero.

### **3.3. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El estudio es NO EXPERIMENTAL porque no se produce una manipulación en la investigación. El diseño de investigación es TRANSVERSAL DESCRIPTIVO, el cual está orientado a la comprobación de hipótesis causales, y además la recolección de datos se realizará una sola vez y en un determinado periodo de tiempo.

Método Descriptivo; En este método se describe las características propias de la organización y su implicancia en el manejo del aseguramiento de la calidad, lo que permite identificar los factores que optimicen la calidad relacional.

### **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **Técnica**

Para la recolección de los datos se aplicará la técnica “Encuesta”, que será dirigida a los trabajadores de Credinka Agencia Desaguadero. Con la finalidad de determinar la situación actual de la misma.

## **Instrumento**

### **Encuesta**

Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario: el cuestionario que se empleará, consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir en aquí se considera preguntas de tipo cerradas.

### **Observación**

Observación es un procedimiento empírico básico cuyo objetivo es determinar las propiedades o manifestaciones de un hecho actual. La observación que se empleara será la observación directa.

## **Población y muestra**

### **Población**

Considerando que la población hace referencia al conjunto de elementos que conforman la situación problemática y estos presentan características de interés al tema que se está investigando. Por sus características particulares la población está conformada por los trabajadores de Credinka Agencia Desaguadero.

### **Muestra**

Las unidades muestrales posean las características de la población tomaremos en cuenta al cien por ciento de los trabajadores de la Institución Crediticia siendo: 12 trabajadores, ya que ellos favorecen que la muestra sea representativa tanto para definir la forma de la selección de las unidades muestrales como para determinar su tamaño. El sistema de muestreo es no probabilístico y por conveniencia del investigador.

### 3.5. CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

El 12 de febrero de 1994 se funda CREDINKA como respuesta a la necesidad de brindar productos y servicios financieros accesibles, competitivos y confiables, dirigidos preferentemente al sector rural, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los pobladores y contribuyendo con el desarrollo de la economía regional y nacional.

El inicio de CREDINKA como Caja Rural de Ahorro y Crédito (CRAC) se enfocó principalmente en el Cusco para luego expandirse hacia otras regiones del Sur del Perú a partir del ingreso en el 2007 de DIVISO Grupo Financiero como accionista principal, grupo económico de capitales peruanos con amplia experiencia en el mercado de capitales que gestiona activos por más de US\$ 700 MM y opera además DIVISO Fondos y DIVISO Bolsa.

Dado el importante crecimiento logrado, el 2013 y 2014 respectivamente ingresan a formar también parte de nuestro accionariado, los Fondos de Inversión DANISH MICROFINANCE PARTNERS K/S, establecido por el gobierno de Dinamarca para promover la actividad económica en países con mercados emergentes con un entorno positivo para las microfinanzas y ACCION GATEWAY FUND, entidad de Accion International, líder en microfinanzas y con más de 40 años de experiencia en la industria financiera peruana, enfocada en el crecimiento en las zonas rurales marginadas del Perú, y el potencial para llevar a miles de nuevos clientes al sistema financiero formal.

Como parte de nuestro plan de expansión, en agosto de 2015, recibimos la autorización para integrarnos con Financiera Nueva Visión, lo que conllevó a que el 1ero de setiembre de 2015 iniciáramos operaciones como FINANCIERA CREDINKA, posicionándonos como la 4ta Financiera del sistema peruano a nivel de colocaciones y la

3ra a nivel de captaciones, lo que fortalece nuestra visión de convertirnos en la empresa líder de micro finanzas en el Perú.

Hoy, somos una entidad consolidada y especializada en créditos para las micro y pequeñas empresas, banca personal e inserción de comunidades andinas al sistema financiero. Hemos crecido en gran parte del territorio nacional, contando con más de 1,200 colaboradores y con presencia en 12 regiones de nuestro país, a través de 80 oficinas de atención, con incidencia en zonas con poca presencia de instituciones financieras, brindando mayores oportunidades de acceso al sistema financiero a los pobladores locales.

Nuestra fortaleza, nos ha permitido obtener notas positivas con clasificadoras de riesgo especializadas que nos proyectan como una empresa solvente y estable, lo que nos ha convertido en una de las instituciones microfinancieras más grandes del Perú.

Nuestro trabajo es regulado y supervisado por La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP así como por el Banco Central de Reserva del Perú. Además somos miembros del Fondo de Seguros de Depósitos - FSD y de la Asociación de Instituciones de Microfinanzas del Perú - ASOMIF.

Gracias a estrategias bien orientadas, al compromiso de nuestros colaboradores y a un sistema de calidad de atención al cliente, Financiera Credinka ha mostrado un crecimiento sostenido y reconocido en el mercado con el objetivo principal de ser promotor del desarrollo económico de nuestro país, mejorando las condiciones de vida de los sectores de menores recursos e impulsando a los emprendedores en actividades vinculadas al comercio, manufactura, construcción y servicio.

Nuestra meta es seguir creciendo, nuestro compromiso, seguir contribuyendo con el desarrollo de todos los peruanos, impulsando sus proyectos y valorando su esfuerzo.

**Nuestra Visión:** “Ser una de las principales instituciones financieras líder en micro finanzas en el Perú”.

**Nuestra Misión:** “Tejemos el futuro de nuestros emprendedores”.

**Nuestros Valores** □ Confianza

- Innovación
- Trabajo en equipo
- Pasión

### **Descripción de las características del área de investigación**

Puno San Carlos de Puno, 4 de noviembre de (1668) es una ciudad del sureste del Perú, capital del departamento de Puno y provincia de Puno.

Su Festividad Virgen de la Candelaria fue declarada Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la Unesco el 27 de noviembre de 2014.

La ciudad de Puno según el Instituto Nacional de Estadística e Informática es la vigésima ciudad más poblada del Perú y albergaba en el año 2007 una población de 125.663 habitantes.

Su extensión abarca desde el centro poblado de Uros Chulluni al noreste, la zona urbana del distrito de Paucarcolla al norte, la urbanización Ciudad de la Humanidad Totorani al noroeste (carretera a Arequipa) y se extiende hasta el centro poblado de Ichu al sur y la comunidad Mi Perú al suroeste (carretera a Moquegua).

## **Desaguadero**

La Capital del distrito es la ciudad de Desaguadero ubicada sobre los 3809 msnm, y situada sobre la embocadura del río homónimo, es decir, en el punto donde las aguas del lago Titicaca dan origen a la corriente de dicho río. Las partes peruana y boliviana de la ciudad se unen mediante un puente internacional tendido entre dos puestos fronterizos. Por su situación es un activo centro de intercambio comercial legal y de contrabando.

## CAPÍTULO IV

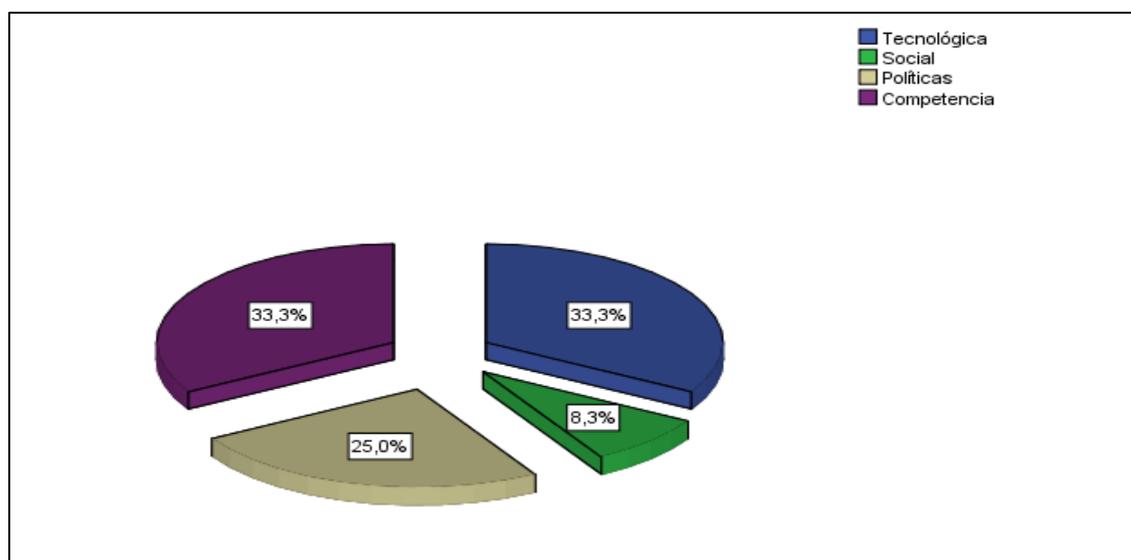
### EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1 DETERMINAR LOS FACTORES RELEVANTES QUE DETERMINAN LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE CREDINKA AGENCIA DESAGUADERO EN EL ENTORNO

**Tabla 1:** La variable del entorno que más está afectando a Credinka.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Tecnológica	4	33,3	33,3	33,3
	Social	1	8,3	8,3	41,7
	Políticas	3	25,0	25,0	66,7
	Competencia	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta



**Figura 3:** La variable del entorno que más está afectando a Credinka

FUENTE: Encuesta.

### Análisis e Interpretación

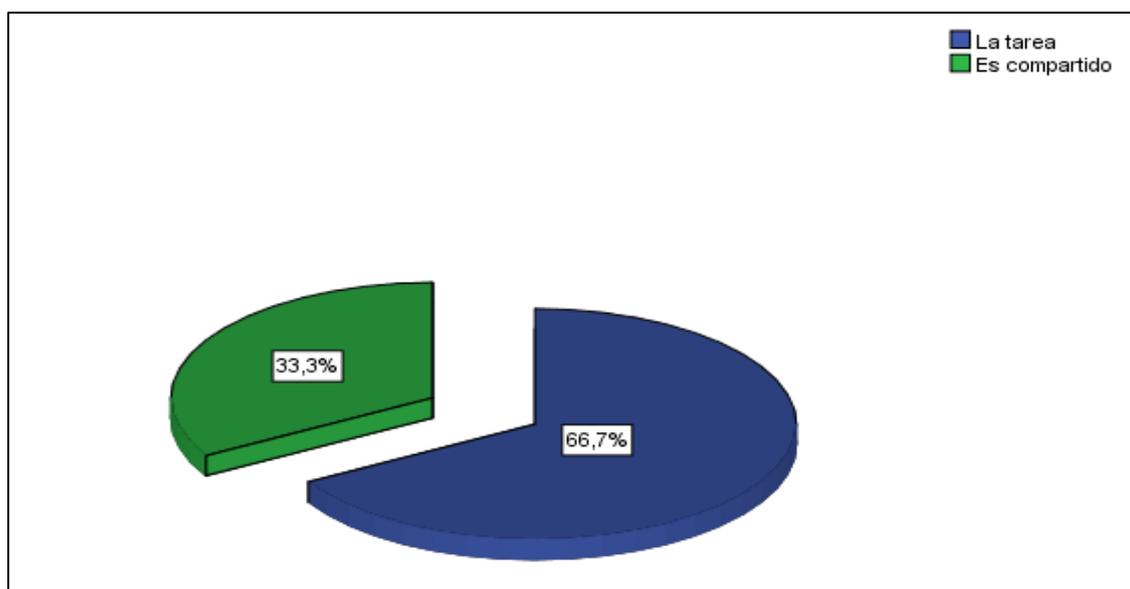
En la figura 3 observamos que ante la variable del entorno que más está afectando a Credinka es en un 33,3% la competencia, un 33,3% que es la Tecnológica, 25,0% que son Políticas y un 8,3% que es Social, por ende la mayoría de los encuestados nos señala que la variable de entorno que más afecta son la competencia y la tecnológica, debido a que esto lo determina la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

En el liderazgo

**Tabla 2:** Su capacidad de liderazgo está centrada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	La tarea	8	66,7	66,7	66,7
	Es compartido	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta



**Figura 4:** Su capacidad de liderazgo está centrada

FUENTE: Encuesta

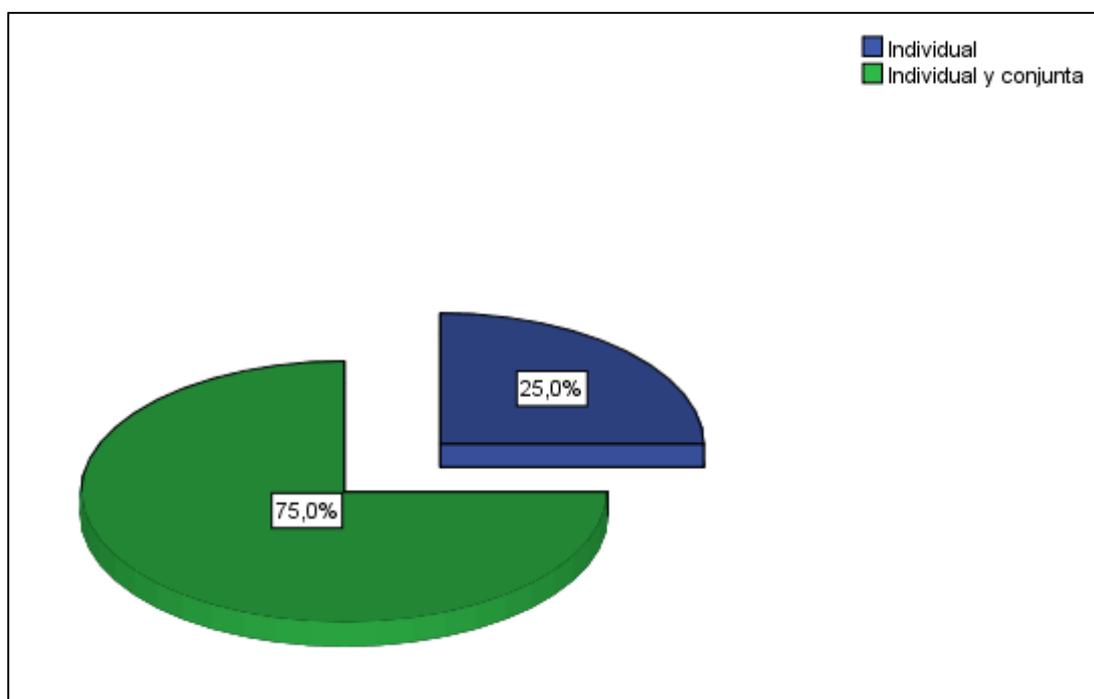
**Análisis e Interpretación**

En la figura 4 observamos que ante su capacidad de liderazgo está centrada un 33,3% es compartido y un 66,7% que es la tarea, por ende la mayoría de los encuestados nos señala que la variable de entorno que más afecta son la competencia y la tecnológica, debido a que esto lo determina la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

**Tabla 3:** La responsabilidad la considera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Individual	3	25,0	25,0	25,0
	Individual y conjunta	9	75,0	75,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta



**Figura 5:** La responsabilidad la considera

FUENTE: Encuesta

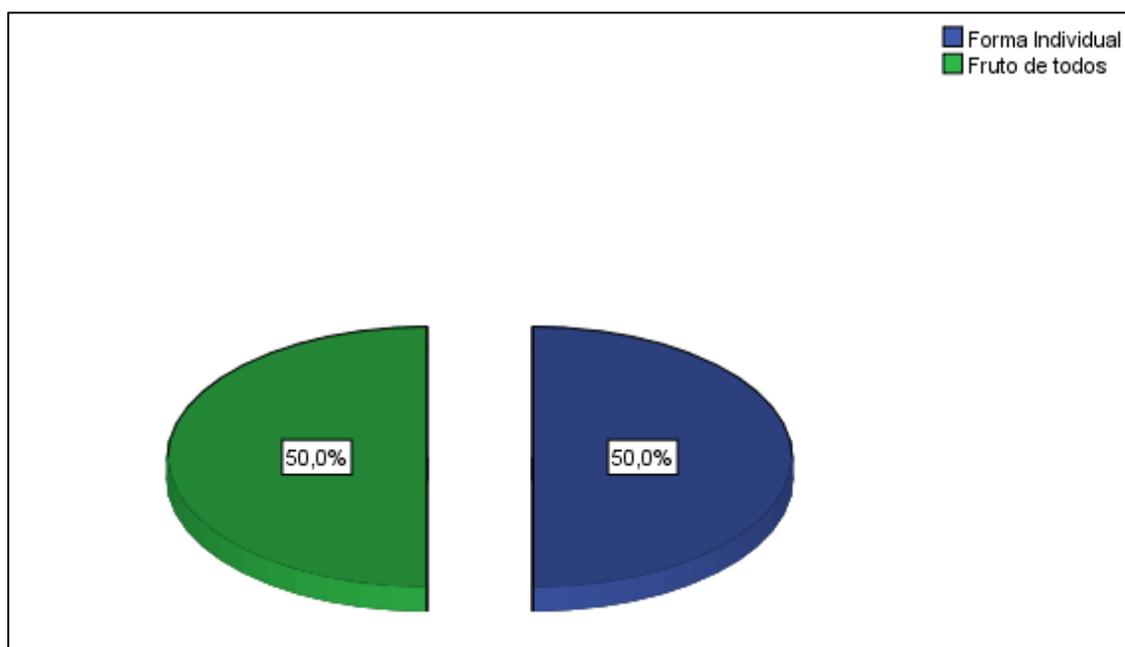
**Análisis e Interpretación**

En la figura 5 observamos que la responsabilidad la considera un 75,0% es individual y conjunta, un 25,0% que es Individual, por ende la mayoría de los encuestados nos señala que responsabilidad es Individual y conjunta, debido a que esto lo determina según las políticas de la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

**Tabla 4:** El producto de sus acciones de trabajo se genera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Forma Individual	6	50,0	50,0	50,0
	Fruto de todos	6	50,0	50,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta



**Figura 6:** El producto de sus acciones de trabajo se genera

FUENTE: Encuesta

**Análisis e Interpretación**

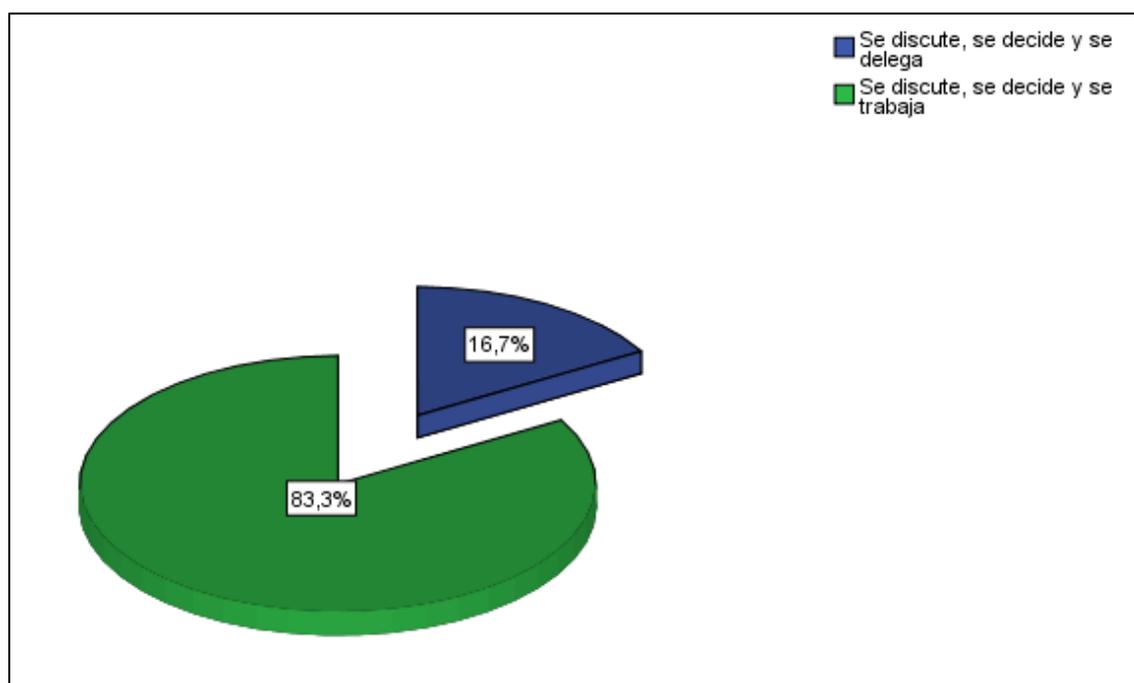
En la figura 6 observamos que el producto de sus acciones de trabajo se genera un 50,0% de forma habitual y un 50,0% fruto de todos, por ende la existe partes diferenciadas

sobre el producto de sus acciones, debido a que esto lo determina la dirección Administrativa sobre la forma que se genera habitualmente y el fruto de todos en la Credinka Agencia Desaguadero.

**Tabla 5:** Su trabajo considera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Se discute, se decide y se delega	2	16,7	16,7	16,7
Se discute, se decide y se trabaja	10	83,3	83,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta



**Figura 7:** Su trabajo considera

FUENTE: Encuesta

### Análisis e Interpretación

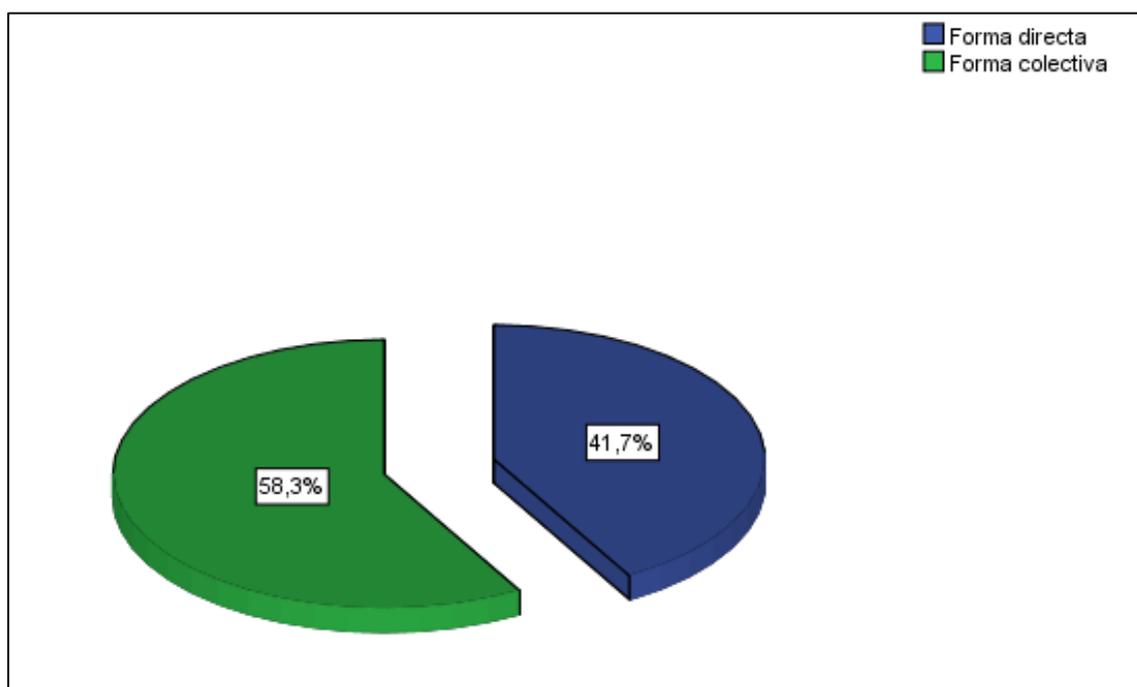
En la figura 7 observamos que su trabajo considera un 83,3% se discute, se decide y se trabaja; y un 16,7% que se discute, se decide y se delega, por ende la mayoría de los encuestados indican que su trabajo se considera discutir, decidir trabajar, esto lo

determina procesos creados por la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

**Tabla 6:** Los resultados se miden

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Forma directa	5	41,7	41,7	41,7
Forma colectiva	7	58,3	58,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta



**Figura 8:** Los resultados se miden

FUENTE: Encuesta

### Análisis e Interpretación

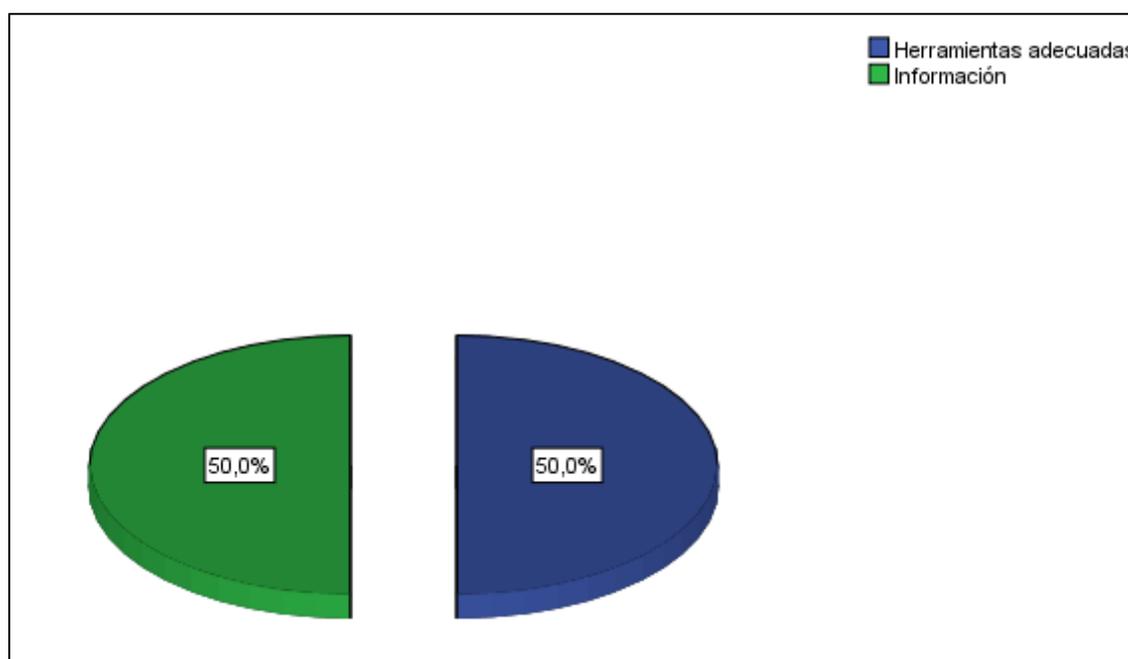
En la figura 8 observamos que los resultados se miden en un 58,3% en forma colectiva y un 41,7% de forma directa, por ende la mayoría de los encuestados nos señala que de forma colectiva se miden los resultados, debido a que esto lo determina la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

En la toma de decisiones

**Tabla 7:** La solución de un problema en cuál de las opciones tiene dificultades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Herramientas adecuadas	6	50,0	50,0	50,0
	Información	6	50,0	50,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta



**Figura 9:** La solución de un problema en cuál de las opciones tiene dificultades

FUENTE: Encuesta

### Análisis e Interpretación

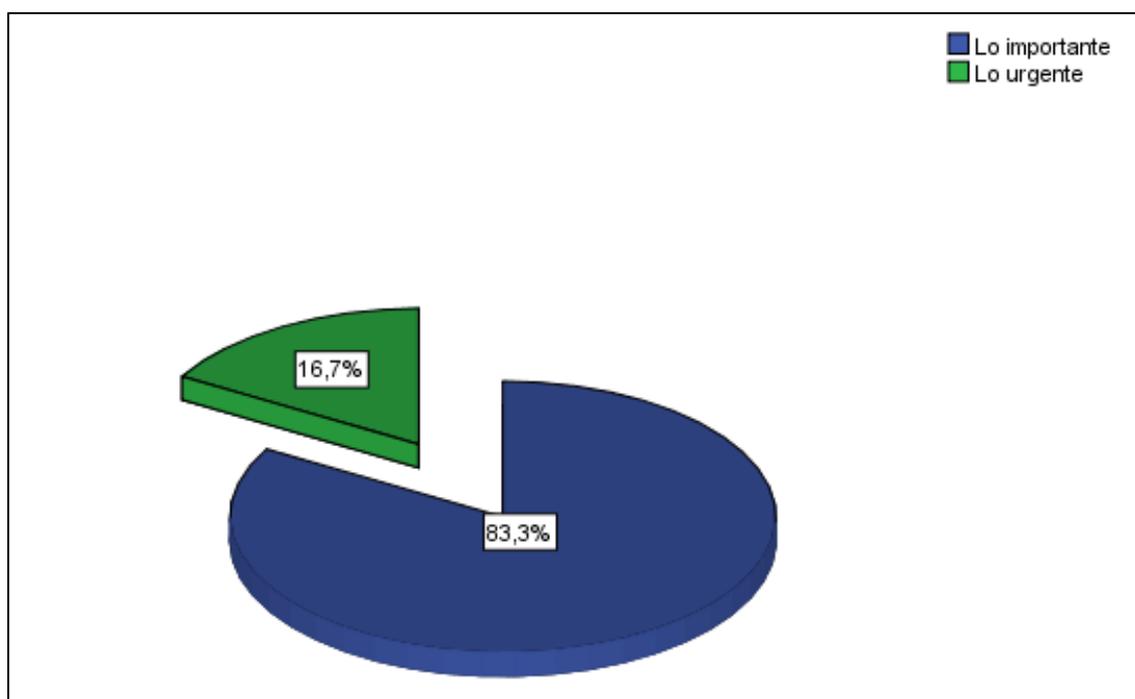
En la figura 9 observamos que la solución de un problema en cuál de las opciones tiene dificultades de un 50,0% es información y un 50,0% que son herramientas adecuadas, por ende existe una variedad de respuestas ante la solución de un problema, determinando mediante procedimientos en estos casos de resolución de problemas se encarga la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

En la administración del tiempo

**Tabla 8:** En la administración de su tiempo que establece primero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Lo importante	10	83,3	83,3	83,3
	Lo urgente	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta



**Figura 10:** En la administración de su tiempo que establece primero

FUENTE: Encuesta

### Análisis e Interpretación

En la figura 10 observamos en la administración de su tiempo que establece primero un 83,3% lo importante y un 16,7% que es lo urgente, por ende la administración de su tiempo es lo importante.

#### 4.2. DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2 CONOCER LOS NIVELES DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS DE CREDINKA AGENCIA DESAGUADERO

En el cuadro se ve trabajo realizado durante el mes de diciembre en la Agencia Desaguadero donde se cuenta con 9 analistas de crédito en donde en promedio debería desembolsar 20 operaciones al mes.

**Tabla 9:** Cumplimiento de Metas y Objetivos

Gestion de Cartera por Analista														
Sectorista	Oper.	MtoDesemb	VarClientes	Meta_Cli	% CumpliCli	Sld_CieMes	VarSaldo	Meta_Sld	% CumpliSl	VarSldMayorA8	Meta_Mori	VarSldMay	Meta_Mora	
08352-YAPUCHURA HERRERA SHIRLEY FLOREN	11	37,300.00	4	7	57.14	216,180.95	8,498.86	35,000.00	24.28	0.00	4,000.00	0.00	3,000.00	
09197-MAMANI CRUZ LUIS ALBERTO	11	41,300.00	3	7	42.86	159,327.70	-15,185.32	35,000.00	-43.39	132.04	3,000.00	613.88	2,000.00	
10037-BLANCO COAQUIRA JUAN ALCIDES	9	75,400.00	3	4	75.00	353,461.52	15,521.58	35,000.00	44.35	-13,588.25	-5,000.00	-718.43	1,000.00	
11867-LAURA CARRASCO BETY MARIA	6	26,500.00	3	7	42.86	207,043.22	-18,759.21	25,000.00	-75.04	90.54	3,000.00	2,156.19	2,000.00	
12087-ROMERO FUR ELMO EDISSON	15	79,100.00	5	7	71.43	205,729.90	29,505.92	46,000.00	64.14	0.00	0.00	0.00	0.00	
12088-DELGADO VILCARANA CESAR BACILIO	18	31,500.00	6	7	85.71	181,095.00	48,831.33	46,000.00	106.16	0.00	0.00	0.00	0.00	
09196-CHACHAQUE APAZA VIDAL	13	56,050.00	4	7	57.14	106,107.48	-16,402.75	25,000.00	-65.61	3,909.81	1,000.00	5,388.46	1,000.00	
10175-LLANOS CARITA PORFIRIA	3	27,500.00	-10	5	-200.00	218,865.51	-5,700.00	17,500.00	-32.57	30,859.28	1,000.00	25,307.53	1,000.00	
12113-LARICO YAPUCHURA GLORIA BEATRIZ	6	38,300.00	-4	7	-57.14	164,530.46	15,790.70	25,000.00	63.16	-399.40	1,000.00	378.37	1,000.00	
	10	412,950.00	14	58	24.14	1,812,342	62,101	289,500	21.45	21,004	8,000	33,126	11,000	

FUENTE: Credinka Agencia Desaguadero

#### Gestión de cartera por analista

#### Análisis e Interpretación

En el presente cuadro se puede apreciar el incumplimiento de meta de crecimiento tanto en clientes como en saldo, del mismo modo la mora mayor a 8 y 30 días.

La meta de agencia en crecimiento de clientes es 58 pero en ese mes solo se logró crecer 14 clientes, la meta de crecimiento en saldo fue de 289 500.00 soles pero solo se creció 62 101.00.

La meta en mora mayor a 8 días se podía incrementar hasta 8,000 pero se incrementó 21 000.00 demasiado, en mora mayor a 30 días se podía incrementar hasta 11,000 en otras palabras podía dejar de pagarnos 11,000 soles pero no pagaron 33 121.00, lo que representa un monto muy elevado.

#### **4.3. DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 3 PROPONER LINEAMIENTOS QUE PERMITAN MEJORAR LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS Y METAS DE CREDINKA AGENCIA DESAGUADERO**

En relación al entorno los puntos que están afectando a Credinka son los tecnológico y competencia, en los cuales se tiene que mejorar la tecnología en casos externos de forma completa, ya que las políticas de crédito cambian mucho por lo cual se debe establecer solo una vigente, evitando catálogos de productos que tengan errores, en la parte tecnológica hay que adicionar en los sistemas de la empresa que en los vouchers salgan los nombres de los analistas para poder llevar un mejor control de los clientes en sus pagos, así también realizar innovaciones tecnológicas usando los últimos equipos del mercado, en cuanto a la competencia se debe tener en cuenta a los negocios y productos de la competencia, teniendo menores tasas para ofrecer así mayor rapidez y atenciones de riesgo en montos grandes.

En cuanto al liderazgo está centrado en la tarea por lo cual tiene cumplimiento por objetivos, entonces hay que desarrollar el liderazgo compartido trabajando en conjunto para atender al cliente, mejorando atenciones a los buenos clientes de la empresa, la responsabilidad se da de forma individual y conjunta por lo cual se mide al final por agencia y/o oficina, para lo cual cada colaborador debe cumplir su responsabilidad tanto de forma individual como conjunta para lograr el crecimiento de la empresa por lo tanto se debe crear una actualización y ajuste de manuales normativos de funciones, el producto de sus acciones de trabajo hay que generarlo de forma individual dando mayores remuneraciones y bonificaciones, en el trabajo se debe discutir, decidir y luego trabajar para que cada uno cumpla sus funciones, así exista mayor facilidad de información y se solucionen errores, así los resultados se ven del trabajo en grupo en forma colectiva realizando crecimientos y promociones de cargos, llevando al crecimiento de la agencia.

Referente a la toma de decisiones se tiene dificultades en el uso de las herramientas adecuadas e información, por lo cual tiene que invertirse en el conocimiento de clientes nuevos creando departamentos que investiguen no solo a los clientes antiguos sino también a nuevos, haciendo uso de las herramientas tecnológicas como son las aplicaciones para móviles, calculadoras de crédito, intereses en deudas y otros.

En cuanto a la administración del tiempo hay que establecer espacios planificados para realizar todas las actividades de acuerdo a las metas y en los tiempos que tiene los colaboradores porque es importante brindar una calidad de servicio a nuestros clientes.

#### **4.4. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Desarrollando el presente trabajo de investigación con los resultados obtenidos se efectúa la contrastación de hipótesis de investigación de la siguiente manera:

##### **4.4.1. Contrastación de la hipótesis específica 1**

La hipótesis específica 1 afirma “Los factores del entorno, liderazgo, toma de decisiones y administración del tiempo, determinan la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero”, según los cuadros N° 01, 02, 03, 04,05,06,07,08 expuestos en el trabajo de investigación y los datos obtenidos podemos considerar que el liderazgo, motivación, comunicación y supervisión determina la dirección administrativa de Credinka por lo que damos por validada la presente hipótesis.

##### **4.4.2. Contrastación de la Hipótesis específica 2**

La hipótesis específica 2 afirma “Los niveles de logro de objetivos y metas que posee Credinka no son las adecuadas en la Agencia Desaguadero”. Como podemos ver en el análisis e interpretación de resultados según el cuadro 9 se ha podido analizar y

determinar los niveles de logro de objetivos y metas de Credinka no son las adecuadas, por lo que se da por válida la hipótesis específica.

#### **4.4.3. Contratación de la Hipótesis general**

La hipótesis general, afirma “La Dirección Administrativa de Credinka contribuye en el logro de Objetivos y metas en la Agencia Desaguadero periodo 2015”. Como podemos ver que según la investigación realizada y por los cuadros de análisis realizados en los objetivos N° 01 y 02 del trabajo de investigación, se ha determinado que la Dirección Administrativa que posee Credinka, Incide directamente en el logro de Objetivos y metas en la Agencia Desaguadero por lo que se da por válida y aceptada la hipótesis general.

## V. CONCLUSIONES

Las conclusiones a la que se arriba están a concordancia con nuestros objetivos de investigación:

**PRIMERA:** Al determinar los factores relevantes que determinan la Dirección Administrativa de Credinka de la agencia Desaguadero. Se ha podido analizar la implicancia de la tecnología y la competencia como las variables que más afectan en el entorno de la empresa, la capacidad de liderazgo está centrada en la tarea y en las metas de cada uno de los colaboradores sin ver un panorama global, ya que se generan acciones de trabajo de forma individual, y se miden de forma directa, influyen las herramientas adecuadas en la soluciones de problemas en la cual tiene dificultades los colaboradores, ya que no existe un uso adecuado de herramientas tecnológicas, lo importante se establece primero en la administración de tiempo de los colaboradores de Credinka.

**SEGUNDA:** Los resultados confirmar los niveles de logro de objetivos y metas que posee Credinka no son las adecuadas en la Agencia Desaguadero. Se ha podido analizar las metas y objetivos de cada, donde se establece que existe inadecuadas operaciones al no superar sus metas de 20 operaciones, tampoco se lograron atraer clientes nuevos como se establecieron en sus metas, ni bajar sus moras.

**TERCERA:** Según el objetivo 3 se ha podido establecer algunas mejoras de acuerdo al análisis realizado en cuanto a mejorar la dirección Administrativa para el logro de objetivos y metas de Credinka Agencia Desaguadero; pero esto se puede seguir mejorando para poder captar mayor número de clientes, mejorar tecnológicamente y propiciar el liderazgo.

## VI. RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** Se recomienda ya los resultados nos muestran que la tecnología tiene relevancia en varios de los aspectos de las deficiencias de Credinka, hay que promover el uso de nuevas tecnologías como de capacitaciones sobre estas ya que en un futuro permitirá dar mayor rapidez y confiabilidad a los colaboradores, por lo tanto generara mayor satisfacción por parte de los clientes.

**SEGUNDA:** Se recomienda ya que existe un inadecuado nivel de cumplimiento de los objetivos y metas realizar las medidas correctivas de una manera organizada de los puntos más críticos en Credinka para realizar rápida su implementación y así poder lograr adecuadamente los niveles de cumplimientos dados en Credinka.

**TERCERA:** Se recomienda a Credinka poner en práctica la propuesta de mejora que se ha podido establecer en el presente trabajo de investigación para seguir optimizando la dirección administrativa.

## VII. BIBLIOGRAFIA

- Camacho, V. y Lopez, Y. (2007). *Administración financiera*. Juárez: UAIM.
- Chiavenato, I. (s.f.). *Planeacion estrategica*. Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y tecnica comercial*. Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos* (5ta edic). México: McGraw-Hill.
- Fayol, H. y Taylor, F. (1987). *Administracion industrial general, principios de la administracion cientifica*. Buenos aires: El Ateneo.
- Freemont, E. (s.f.). *Administracion en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Heizer, J. y Render, B. (2007). *Dirección de la producción y de operaciones, decisiones tácticas*. Madrid: Pearson Educacion. Recuperado de: [www.pearsoneducacion.com](http://www.pearsoneducacion.com)
- Kepner, C. y Tregoc, B. (1970). *El directivo racional*. Estados Unidos De America: McGraw-Hill.
- Koontz, H., y Weihrich, H. (2003). *Administracion, una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Martinez, H. y Mosciaro, M. (2003). *La comercialización de trigo y el riesgo de precios*. Cordova: Asociación Argentina de economía agraria.
- Muñiz, L. (2000). *Como implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. Barcelona: Gestión.

Neuman, V. y Morgenstern, J. (1944). *Teoria de la utilidad esperada*. Buenos Aires:  
literatura economica.

Raiffa, H. (1994). *El arte y la ciencia de la negociación*. México: fondo de cultura  
económica.

Serna, H. (2008). *Gerencia estrategica*. Bogotá: 3r editores.

Thompson, P. y Gamble, S. (2012). *Administración estrategica*. México: Mcgraw-Hill.

Van, J. (2003). *Administracion financiera*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Wheelen, T. y Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*.  
Mexico: Pearson Educacion. Recuperado de: [ww.pearsoneducacion.net/wheelen](http://ww.pearsoneducacion.net/wheelen)

## ANEXOS

**ANEXO 1**

**CUESTIONARIO**

**CARGO:**.....

**I. ENTORNO**

**1. ¿Cuál es la variable del entorno que más está afectando a Credinka?**

**Económica**

**Tecnológica**

**Social**

**Cultural**

**Políticas**

**Legales**

**Competencia**

**Explique:**

.....  
.....  
.....

**II. LIDERAZGO**

**2. ¿Su capacidad de liderazgo está centrado en?**

**La tarea**

**Es compartido**

**Explique:**

.....  
.....  
.....

**3. ¿La responsabilidad la considera?**

**Individual**

**Individual y conjunta**

**Explique:**

.....  
.....  
.....

**4. ¿El producto de sus acciones de trabajo se genera en?**

**Forma Individual**

**Fruto de todos**

**Explique:**

.....  
.....



5. ¿En su trabajo considera que?

Se discute, se decide y se delega.

Se discute, se decide y se trabaja.

Explique:

.....  
.....

6. ¿Los resultados se miden?

Forma directa

Forma colectiva

Explique:

.....  
.....  
.....

III. TOMA DE DECISIONES

7. ¿En la solución de un problema en cuál de las opciones tiene dificultades?

Herramientas adecuadas

Proactividad

Conocimiento Personal

Formación de equipos de alto rendimiento



**Información**

**Toma de conciencia**

**Explique:**

.....  
.....  
.....

**IV. ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO**

**En la administración de su tiempo que establece primero?**

**Lo importante**

**Lo urgente**

**Explique:**

.....  
.....  
.....

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y  
ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y  
METAS DE LA CAJA DE AHORRO Y CREDITO CREDINKA S.A. AGENCIA  
DESAGUADERO - PERIODO 2015

THE ADMINISTRATIVE ADDRESS IN THE FULFILLMENT OF OBJECTIVES  
AND GOALS OF THE SAVINGS BANK AND CREDIT CREDINKA S.A.  
DESAGUADERO AGENCY - PERIOD 2015

**ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**PRESENTADO POR:**

**JAVIER EDWIN BUSTINCIO COILA**



**DIRECTOR DE TESIS**

:

Dr. TOMÁS VÉLIZ-QUISPE

**COORDINADOR DE**

**INVESTIGACIÓN**

:

Dr. ROLANDO ESTEBAN RODRIGUEZ HUAMANÍ

**PUNO - PERÚ**

**2019**

**LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CUMPLIMIENTO DE  
OBJETIVOS Y METAS DE LA CAJA DE AHORRO Y CREDITO CREDINKA  
S.A. AGENCIA DESAGUADERO - PERIODO 2015**

**THE ADMINISTRATIVE ADDRESS IN THE FULFILLMENT OF  
OBJECTIVES AND GOALS OF THE SAVINGS BANK AND CREDIT  
CREDINKA S.A. DESAGUADERO AGENCY - PERIOD 2015**

**JAVIER EDWIN BUSTINCIO COILA**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**LA DIRECCION ADMINISTRATIVA EN EL CUMPLIMIENTO DE  
OBJETIVOS Y METAS DE LA CAJA DE AHORRO Y CREDITO CREDINKA  
S.A. AGENCIA DESAGUADERO - PERIODO 2015**

THE ADMINISTRATIVE ADDRESS IN THE FULFILLMENT OF OBJECTIVES  
AND GOALS OF THE SAVINGS BANK AND CREDIT CREDINKA S.A.  
DESAGUADERO AGENCY - PERIOD 2015

**JAVIER EDWIN BUSTINCIO COILA**

javier-bray@ @hotmail.com

**RESUMEN**

El trabajo de investigación titulado “La dirección administrativa en el cumplimiento de objetivos y metas de Credinka agencia Desaguadero periodo 2015”, tiene como Objetivo General: Describir y analizar las características de la Dirección administrativa así como la incidencia en el logro de objetivos y metas de Credinka Agencia Desaguadero 2015. El estudio es no experimental, porque no se produce una manipulación en la investigación. El diseño de investigación es transversal descriptivo, el cual está orientado a la comprobación de hipótesis causales, y además la recolección de datos se realizó una sola vez y en un determinado periodo de tiempo. Las unidades muestrales poseen las características de la población que tomaremos en cuenta los criterios del azar y los procedimientos estadísticos, ya que ellos favorecen que la muestra sea representativa tanto para definir la forma de la selección de las unidades muestrales como para determinar su tamaño. El sistema de muestreo es no probabilístico y por conveniencia del investigador.

**Palabras clave:** Administrative Adress, goals, objectives.

**ABSTRACT**

The research work entitled “The administrative management in the fulfillment of objectives and goals of Credinka Desaguadero agency period 2015”, has as General Objective: Describe and analyze the characteristics of the Administrative Direction as well as the impact on the achievement of objectives and goals of Credinka Agencia Desaguadero 2015. The study is non-experimental, because there is no manipulation in the investigation. The research design is descriptive transversal, which is oriented to the verification of causal hypotheses, and also the data collection was done only once and in a certain period of time. The sample units have the characteristics of the population that will take into account the criteria of chance and statistical procedures, since they favor that the sample is representative both to define the form of the

selection of the sample units and to determine their size. The sampling system is not probabilistic and for the convenience of the researcher.

**Keywords:** Administrative Adress, goals, objectives.

## INTRODUCCIÓN

Los factores que determinan la dirección administrativa que utiliza Credinka Agencia Desaguadero en cuanto a lo que en la actualidad vienen utilizando para lograr sus objetivos y metas, cómo esta puede conllevar a realizar una adecuada gestión, para lo cual se utilizará modelos y estrategias que permitan obtener la información necesaria y así conocer mejor los resultados.

Servirá por otro lado, de referencia a entidades del sector micro financiera de la región, y a los estudiantes interesados en la búsqueda de material bibliográfico así como de un trabajo de investigación relacionados a la dirección Administrativa que tiene la institución Credinka, por parte de la escuela Profesional de Administración de la UNA Puno.

Teniendo como principal objetivo de la investigación “Describir y analizar las características de la Dirección administrativa así como la incidencia en el logro de objetivos y metas de Credinka Agencia Desaguadero 2015”.

El Trabajo de investigación está estructurado en 5 capítulos, los cuales están desarrollados de la siguiente forma: Capítulo I: Planteamiento del problema, fundamentando y formulando el problema de investigación, los antecedentes y objetivo de la investigación. En el capítulo II: Marco teórico, marco conceptual e hipótesis de la investigación. Se expone la literatura teórico científico sobre el tema, que constituyeron la base científica de la investigación, y la definición de términos básicos. Se incluye también hipótesis y variables. En el Capítulo III: Metodología de la investigación se expone el tipo de investigación, método y técnicas empleadas, población y muestra, validación y aplicación del instrumento de recolección de datos. En el Capítulo IV: Características del área de investigación. Se resalta el ámbito e información de la empresa en estudio. En el Capítulo V: La exposición y análisis de los resultados de la investigación. Se describe, analiza, e interpretan los datos obtenidos, mediante la aplicación de instrumentos sobre la base de las variables e indicadores con la finalidad de evaluar y determinar la validez de los instrumentos por medio de la demostración y del razonamiento. Finalmente se señalan las conclusiones a las que se arribó, recomendaciones y la bibliografía citada para la investigación.

## ANTECEDENTES

Al desarrollar el proyecto de investigación se ha recurrido a fuentes bibliográficas relacionadas con el tema de investigación, no existiendo temas directamente relacionados pero sí, que tiene alguna relación, por lo que se ha encontrado lo siguiente:

Ibañez, R. (1997) “Análisis del sistema de Créditos y Cobranzas y su incidencia en la situación Financiera 1996-1997” Caso Inercoop-Puno. Facultad de Cs Contables y Administrativas, el Trabajo de Investigación trata del análisis de la situación organizacional, operativa y de gestión del sistema crediticia y cobranzas así como su incidencia en la situación financiera, además propone un sistema de lineamientos de créditos y cobranzas para Intercoop-Puno.

Davila, Y. (1999) “Incidencia de procedimientos de recuperación en el comportamiento de la Cartera de Créditos del PECSA en Puno, periodo 1998-1999”, Facultad de Cs. Contables y Administrativas. Trabajo de investigación que se realizó con la finalidad de analizar los procedimientos aplicados para la recuperación de los créditos otorgados via Fondo rotatorio por PECSA y poder determinar la incidencia que tuvieron en el comportamiento de la Cartera de créditos al I semestre del 2001, lo cual permitió proponer procedimientos de recuperación eficaces, que permitan un mayor nivel de recuperación de los fondos rotatorios.

Apaza, E. (1998) “Análisis de la colocación de créditos Caja municipal Arequipa-Agencia Juliaca”, periodo 1995-1998. Informe Profesional Facultad de Ingeniería Económica, dicho informe está orientado en el análisis del procedimiento de evaluación de los factores que determinan la morosidad, así mismo analizar la colocación de créditos microempresa y la evaluación de las colocaciones de la caja Municipal Arequipa-Agencia Juliaca, periodos diciembre 1995 a octubre 1998.

Guillen, N. (2003) “Propuesta de lineamientos de evaluación de créditos grupales otorgados por Pro Mujer Perú – año 2003”. Concluye que los procedimientos de evaluación aplicados por la entidad Pro Mujer Perú son insuficientes e inadecuados principalmente en los siguientes aspectos: la promoción de créditos que realiza la institución es de manera no personalizada lo cual implica en captar grupos solidarios incompletos y con diferentes actividades económicas, por otro lado en el otorgamiento de créditos existe mayor delegación de autoridad hacia los comités grupales de las asociaciones comunales y promotoras los cuales no contribuyen a una evaluación y aprobación efectiva de los créditos , ya que se basan en la garantía solidaria, lo cual constituye un elemento de juicio decisivo en la operación crediticia.

## **IMPORTANCIA**

Credinka valora que sus logros y resultados son el reflejo de la capacidad, compromiso y actitud responsable de nuestros colaboradores.

La gestión del talento y Capital Humano se orienta a preservar un ambiente laboral adecuado para impulsar su desarrollo integral. El 2014 fue un año de continuo crecimiento para Credinka, crecimiento que viene siendo sustentado bajo un sólido fundamento “Gestión del capital Humano”, por este motivo es parte importante de las tareas diarias de nuestros líderes trabajar por mantener un buen clima laboral interno.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

¿Cómo es la dirección Administrativa referente al cumplimiento de objetivos y metas de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka, Agencia Desaguadero periodo 2015?

## **HIPÓTESIS**

### **Hipótesis general**

La Dirección Administrativa de Credinka contribuye en el logro de Objetivos y metas en la Agencia Desaguadero periodo 2015.

### **Hipótesis específicas**

H.E.1: Los factores del entorno, liderazgo, toma de decisiones y administración del tiempo, determinan la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

H.E.2: Los niveles de logro de objetivos y metas que posee Credinka no son las adecuadas en la Agencia Desaguadero.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Describir y analizar las características de la Dirección administrativa en el logro de objetivos y metas de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka Agencia Desaguadero 2015.

### **Objetivos específicos**

**O.E.1:** Establecer los factores relevantes que determinan la Dirección Administrativa de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka Agencia Desaguadero.

**O.E.2:** Conocer los niveles de cumplimiento de los objetivos y metas de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka Agencia Desaguadero.

**O.E.3:** Proponer lineamientos que permitan mejorar la dirección Administrativa para el logro de objetivos y metas de la Caja de Ahorro y Crédito Credinka Agencia Desaguadero.

## **MATERIAL Y MÉTODOS**

### **Método de investigación**

En el proceso de la investigación se hace uso del METODO ANALÍTICO Y DEDUCTIVO, este método sirve para describir, analizar y deducir sistemáticamente las políticas y procedimientos aplicados al proceso crediticio.

Método Descriptivo; En este método se describe las características propias de la organización y su implicancia en el logro de objetivos y metas, lo que permite identificar las características principales de la dirección Administrativa que aplica en la actualidad Credinka Agencia Desaguadero.

Método Analítico; Permite identificar los elementos utilizados en la dirección administrativa así como en el logro de objetivos y metas tiene en la actualidad Credinka Agencia Desaguadero.

Método Deductivo; Nos permite determinar qué factores son predominantes en el estilo de dirección y cuáles son los factores que inciden en el logro de objetivos y metas en la actualidad Credinka Agencia Desaguadero.

**Tipo y Diseño de Investigación:** El estudio es NO EXPERIMENTAL porque no se produce una manipulación en la investigación. El diseño de investigación es TRANSVERSAL DESCRIPTIVO, el cual está orientado a la comprobación de hipótesis causales, y además la recolección de datos se realizará una sola vez y en un determinado periodo de tiempo.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos:**

**Técnicas:** Para la recolección de los datos se aplicará la técnica “Encuesta”, que será dirigida a los trabajadores de Credinka Agencia Desaguadero con la finalidad de determinar la situación actual de la misma.

### **Instrumentos:**

**Encuesta:** Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario: el cuestionario que se empleará, consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir en aquí se considera preguntas de tipo cerradas.

**Observación:** Es un procedimiento empírico básico cuyo objetivo es determinar las propiedades o manifestaciones de un hecho actual. La observación que se empleara será la observación directa.

## RESULTADOS

En la actualidad se ha notado que existe una buena dirección administrativa en la Agencia Desaguadero de Credinka S.A. , lo que permite el cumplimiento de metas y objetivos.

### DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1: DETERMINAR LOS FACTORES RELEVANTES QUE DETERMINAN LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE CREDINKA AGENCIA DESAGUADERO

En el entorno

**Tabla 1 :** La variable del entorno que más está afectando a Credinka.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Tecnológica	4	33,3	33,3	33,3
	Social	1	8,3	8,3	41,7
	Políticas	3	25,0	25,0	66,7
	Competencia	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta

En la tabla 1 observamos que ante la variable del entorno que más está afectando a Credinka es en un 33,3% la competencia, un 33,3% que es la Tecnológica, 25,0% que son Políticas y un 8,3% que es Social, por ende la mayoría de los encuestados nos señala que la variable de entorno que más afecta son la competencia y la tecnológica, debido a que esto lo determina la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

En el liderazgo

**Tabla 2:** Su capacidad de liderazgo está centrada:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	La tarea	8	66,7	66,7	66,7
	Es compartido	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta

En la tabla 2 observamos que ante su capacidad de liderazgo está centrada un 33,3% es compartido y un 66,7% que es la tarea, por ende la mayoría de los encuestados nos señala que la variable de

entorno que más afecta son la competencia y la tecnológica, debido a que esto lo determina la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

**Tabla 3:** La responsabilidad la considera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Individual	3	25,0	25,0	25,0
	Individual y conjunta	9	75,0	75,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta

En la tabla 3 observamos que la responsabilidad la considera un 75,0% es individual y conjunta, un 25,0% que es Individual, por ende la mayoría de los encuestados nos señala que responsabilidad es Individual y conjunta, debido a que esto lo determina según las políticas de la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

**Tabla 4:** El producto de sus acciones de trabajo se genera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Forma Individual	6	50,0	50,0	50,0
	Fruto de todos	6	50,0	50,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA

En la tabla 4 observamos que el producto de sus acciones de trabajo se genera un 50,0% de forma habitual y un 50,0% fruto de todos, por ende la existe partes diferenciadas sobre el producto de sus acciones, debido a que esto lo determina la dirección Administrativa sobre la forma que se genera habitualmente y el fruto de todos en la Credinka Agencia Desaguadero.

**Tabla 5.** Su trabajo considera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Se discute, se decide y se delega	2	16,7	16,7	16,7
	Se discute, se decide y se trabaja	10	83,3	83,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta

En la tabla 5 observamos que su trabajo considera un 83,3% se discute, se decide y se trabaja; y un 16,7% que se discute, se decide y se delega, por ende la mayoría de los encuestados indican que su trabajo se considera discutir, decidir trabajar, esto lo determina procesos creados por la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

**Tabla 6:** Los resultados se miden

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Forma directa	5	41,7	41,7	41,7
	Forma colectiva	7	58,3	58,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta

En la tabla 6 observamos que los resultados se miden en un 58,3% en forma colectiva y un 41,7% de forma directa, por ende la mayoría de los encuestados nos señala que de forma colectiva se miden los resultados, debido a que esto lo determina la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

En la toma de decisiones

**Tabla 7:** La solución de un problema en cuál de las opciones tiene dificultades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Herramientas adecuadas	6	50,0	50,0	50,0
	Información	6	50,0	50,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta

En la tabla 7 observamos que la solución de un problema en cuál de las opciones tiene dificultades de un 50,0% es información y un 50,0% que son herramientas adecuadas, por ende existe una variedad de respuestas ante la solución de un problema, determinando mediante procedimientos en estos casos de resolución de problemas se encarga la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero.

En la administración del tiempo

**Tabla 8:** En la administración de su tiempo que establece primero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Lo importante	10	83,3	83,3	83,3
	Lo urgente	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta

En la tabla 8 observamos en la administración de su tiempo que establece primero un 83,3% lo importante y un 16,7% que es lo urgente, por ende la administración de su tiempo es lo importante.

**DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N° 02: CONOCER LOS NIVELES DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS DE CREDINKA AGENCIA DESAGUADERO**

**Tabla 9:** Cumplimiento de Metas y Objetivos

Gestion de Cartera por Analista													
Sectorista	Oper.	MtoDesemb	VarClientes	Meta_Cli	% CumpliC	Slid_CieMes	VarSaldo	Meta_Sld	% CumpliSl	VarSlidMayorA8	Meta_Mor	VarSlidMay	Meta_Mor
08352-YAPUCHURA HERRERA SHIRLEY FLOREN	11	37,300.00	4	7	57.14	216,180.95	8,498.86	35,000.00	24.28	0.00	4,000.00	0.00	3,000.00
09197-MAMANI CRUZ LUIS ALBERTO	11	41,300.00	3	7	42.86	159,327.70	-15,185.32	35,000.00	-43.39	132.04	3,000.00	613.88	2,000.00
10037-BLANCO COAQUIRA JUAN ALCIDES	9	75,400.00	3	4	75.00	353,461.52	15,521.58	35,000.00	44.35	-13,588.25	-5,000.00	-718.43	1,000.00
11867-LAURA CARRASCO BETY MARIA	6	26,500.00	3	7	42.86	207,043.22	-18,759.21	25,000.00	-75.04	90.54	3,000.00	2,156.19	2,000.00
12087-ROMERO FUR ELMO EDISON	15	79,100.00	5	7	71.43	205,729.90	29,505.92	46,000.00	64.14	0.00	0.00	0.00	0.00
12088-DELGADO VILCARANA CESAR BACILIO	18	31,500.00	6	7	85.71	181,095.00	48,831.33	46,000.00	106.16	0.00	0.00	0.00	0.00
09196-CHACHAQUE APAZA VIDAL	13	56,050.00	4	7	57.14	106,107.48	-16,402.75	25,000.00	-65.61	3,909.81	1,000.00	5,388.46	1,000.00
10175-LLANOS CARITA PORFIRIA	3	27,500.00	-10	5	-200.00	218,865.51	-5,700.00	17,500.00	-32.57	30,859.28	1,000.00	25,307.53	1,000.00
12113-LARICO YAPUCHURA GLORIA BEATRIZ	6	38,300.00	-4	7	-57.14	164,530.46	15,790.70	25,000.00	63.16	-399.40	1,000.00	378.37	1,000.00
	10	412,950.00	14	58	24.14	1,812,342	62,101	289,500	21.45	21,004	8,000	33,126	11,000

En el presente cuadro se puede apreciar el incumplimiento de meta de crecimiento tanto en clientes como en saldo, del mismo modo la mora mayor a 8 y 30 días.

La meta de agencia en crecimiento de clientes es 58 pero en ese mes solo se logró crecer 14 clientes, la meta de crecimiento en saldo fue de 289 500.00 soles pero solo se creció 62 101.00, la meta en mora mayor a 8 días se podía incrementar hasta 8,000 pero se incrementó 21 000.00, en mora mayor a 30 días se podía incrementar hasta 11,000 en otras palabras podía dejar de pagarnos 11,000 soles pero no pagaron 33 121.00, lo que representa un monto muy elevado.

**DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 3 PROPONER LINEAMIENTOS QUE PERMITAN MEJORAR LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS Y METAS DE CREDINKA AGENCIA DESAGUADERO**

En relación al entorno los puntos que están afectando a Credinka son la tecnología y la competencia, en los cuales se tiene que mejorar, la tecnología en casos externos de forma completa, ya que las políticas de crédito cambian mucho por lo cual se debe establecer solo una vigente, evitando catálogos de productos que tengan errores, en la parte tecnológica hay que adicionar en los sistemas de la empresa que en los vouchers salgan los nombres de los analistas para poder llevar un mejor control de los clientes en sus pagos, así también realizar innovaciones tecnológicas usando los últimos equipos del mercado, en cuanto a la competencia se debe tener en cuenta a los negocios y productos de la competencia, teniendo menores tasas para ofrecer así mayor rapidez y atenciones de riesgo en montos grandes.

En cuanto al liderazgo está centrado en la tarea por lo cual tiene cumplimiento por objetivos, entonces hay que desarrollar el liderazgo compartido trabajando en conjunto para atender al cliente, mejorando atenciones a los buenos clientes de la empresa, la responsabilidad se da de forma individual y conjunta por lo cual se mide al final por agencia y/o oficina, para lo cual cada colaborador debe cumplir su responsabilidad tanto de forma individual como conjunta para lograr

el crecimiento de la empresa por lo tanto se debe crear una actualización y ajuste de manuales normativos de funciones, el producto de sus acciones de trabajo hay que generarlo de forma individual dando mayores remuneraciones y bonificaciones, en el trabajo se debe discutir, decidir y luego trabajar para que cada uno cumpla sus funciones, así exista mayor facilidad de información y se solucionen errores, así los resultados se ven del trabajo en grupo en forma colectiva realizando crecimientos y promociones de cargos, llevando al crecimiento de la agencia.

Referente a la toma de decisiones se tiene dificultades en el uso de las herramientas adecuadas e información, por lo cual tiene que invertirse en el conocimiento de clientes nuevos creando departamentos que investiguen no solo a los clientes antiguos sino también a nuevos, haciendo uso de las herramientas tecnológicas como son las aplicaciones para móviles, calculadoras de crédito, intereses en deudas y otros.

En cuanto a la administración del tiempo hay que establecer espacios planificados para realizar todas las actividades de acuerdo a las metas y en los tiempos que tiene los colaboradores porque es importante brindar una calidad de servicio a nuestros clientes.

## **CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

### **Contrastación de la hipótesis específica 1**

La hipótesis específica N° 01 afirma “Los factores del entorno, liderazgo, toma de decisiones y administración del tiempo, determinan la dirección Administrativa de Credinka Agencia Desaguadero”, según los cuadros N° 01, 02, 03, 04,05,06,07,08 expuestos en el trabajo de investigación y los datos obtenidos podemos considerar que el liderazgo, motivación, comunicación y supervisión determina la dirección administrativa de Credinka por lo que damos por validada la presente hipótesis.

### **Contrastación de la Hipótesis específica 2**

La hipótesis específica N° 02 afirma “Los niveles de logro de objetivos y metas que posee Credinka no son las adecuadas en la Agencia Desaguadero”. Como podemos ver en el análisis e interpretación de resultados según el cuadro N° 09 se ha podido analizar y determinar los niveles de logro de objetivos y metas de Credinka no son las adecuadas, por lo que se da por validad la hipótesis específica.

### **Contrastación de la Hipótesis general**

La hipótesis general, afirma “La Dirección Administrativa de Credinka contribuye en el logro de Objetivos y metas en la Agencia Desaguadero periodo 2015”. Como podemos ver que según la investigación realizada y por los cuadros de análisis realizados en los objetivos N° 01 y 02 del

trabajo de investigación, se ha determinado que la Dirección Administrativa que posee Credinka, Incide directamente en el logro de Objetivos y metas en la Agencia Desaguadero por lo que se da por validada y aceptada la hipótesis general.

## **DISCUSIÓN**

El presente trabajo, coincide con lo mencionado en las investigaciones anteriores citadas en antecedentes, en lo referente al sistema crediticio operativo; asimismo, brinda nuevos enfoques en cuanto a la Dirección Administrativa de una Financiera, sobre todo en cuanto a entorno, liderazgo, toma de decisiones y administración del tiempo.

## **CONCLUSIONES**

Las conclusiones a la que se arriba están a concordancia con nuestros objetivos de investigación:

**PRIMERA:** Al determinar los factores relevantes que determinan la Dirección Administrativa de Credinka de la agencia Desaguadero. Se ha podido analizar la implicancia de la tecnología y la competencia como las variables que más afectan en el entorno de la empresa, la capacidad de liderazgo está centrada en la tarea y en las metas de cada uno de los colaboradores sin ver un panorama global, ya que se generan acciones de trabajo de forma individual, y se miden de forma directa, influyen las herramientas adecuadas en la soluciones de problemas en la cual tiene dificultades los colaboradores, ya que no existe un uso adecuado de herramientas tecnológicas, lo importante se establece primero en la administración de tiempo de los colaboradores de Credinka.

**SEGUNDA:** Los resultados confirmar los niveles de logro de objetivos y metas que posee Credinka no son las adecuadas en la Agencia Desaguadero. Se ha podido analizar las metas y objetivos de cada, donde se establece que existe inadecuadas operaciones al no superar sus metas de 20 operaciones, tampoco se lograron atraer clientes nuevos como se establecieron en sus metas, ni bajar sus moras.

**TERCERA:** Según el objetivo 3 se ha podido establecer algunas mejoras de acuerdo al análisis realizado en cuanto a mejorar la dirección Administrativa para el logro de objetivos y metas de Credinka Agencia Desaguadero; pero esto se puede seguir mejorando para poder captar mayor número de clientes, mejorar tecnológicamente y propiciar el liderazgo.

## **RECOMENDACIONES**

**PRIMERA:** Se recomienda ya los resultados nos muestran que la tecnología tiene relevancia en varios de los aspectos de las deficiencias de Credinka, hay que promover el uso de nuevas tecnologías como de capacitaciones sobre estas ya que en un futuro permitirá dar mayor rapidez

y confiabilidad a los colaboradores, por lo tanto generara mayor satisfacción por parte de los clientes.

**SEGUNDA:** Se recomienda ya que existe uninadecuado nivel de cumplimiento de los objetivos y metas realizar las medidas correctivas de una manera organizada de los puntos más críticos en Credinka para realizar rápida su implementación y así poder lograr adecuadamente los niveles de cumplimientos dados en Credinka.

**TERCERA:** Se recomienda a Credinka poner en práctica la propuesta de mejora que se ha podido establecer en el presente trabajo de investigación para seguir optimizando la dirección administrativa.

## **BIBLIOGRAFIA**

Camacho, V. y Lopez, Y. (2007). *Administración financiera*. Juárez: UAIM.

Chiavenato, I. (s. F.). *Planeacion estrategica*. Mexico: Mcgraw-Hill.

Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos* (5ta ed). México: Mcgraw-Hill.

Fayol, H. y Taylor, F. (1987). *Administracion industrial general, principios de la administracion cientifica*. Buenos Aires: El Ateneo.

Freemont, E. (s. F.). *Administracion en las organizaciones*. México: Mcgraw-Hill.

Heizer, J. y Render, B. (2007). *Dirección de la producción y de operaciones, decisiones tácticas*. Madrid: Pearson Educacion. Recuperado de: [www.pearsoneducacion.com](http://www.pearsoneducacion.com)

Kepner, C.y Tregoc, B. (1970). *El directivo racional*. Estados unidos de america: Mcgraw-Hill.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2003). *Administracion, una perspectiva global*. México: Mcgraw-Hill.

Muñiz, L. (2000). *Como implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. Barcelona: gestión.

Neuman, V. y Morgenstern, J. (1944). *Teoria de la utilidad esperada*. Buenos aires: Literatura economica.

Raiffa, H. (1994). *El arte y la ciencia de la negociación*. México: fondo de cultura económica.

Serna, H. (2008). *Gerencia estrategica*. Bogotá: 3r editores.

Thompson, P. y Gamble, S. (2012). *Administración estrategica*. México: Mcgraw-Hill.

Van, J. (2003). *Administracion financiera*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Wheelen, T. y Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. Mexico: pearson educacion. Recuperado de: [www.pearsoneducacion.net/wheelen](http://www.pearsoneducacion.net/wheelen)