



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA
EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Gestión estratégica para la rentabilidad en una entidad del sistema
financiero, Cajamarca

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios - MBA**

AUTOR:

Medina Sanchez, Ivan Hames (orcid.org/0000-0002-7886-8999)

ASESORES:

Mg. Pisfil Benites, Nilthon Ivan (orcid.org/0000-0002-2275-7106)

Dr. Dios Castillo, Christian Abraham (orcid.org/0000-0002-2469-9237)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHICLAYO – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con todo mi amor y cariño a mis padres Enrique y Mariela por darme la vida, por brindarme cada día su amor, consejos y apoyo incondicional en todo momento.

A mis hijos Nahomi y Adrián por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día mas y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

A mi amada esposa Gisela por estar siempre a mi lado en los momentos de felicidad, pero también en los momentos difíciles que nos ha tocado salir adelante.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, dar gracias a Dios, el creador de todas las cosas y quien permite que todo ocurra, por darme mucha paciencia, fuerzas y sabiduría para así llegar a este momento tan emotivo. A mi familia, quienes con su apoyo emocional y moral han hecho posible la realización de esta tesis, que por ende se constituye un triunfo y orgullo para ellos y el mío propio.

Una mención de gratitud quiero extender a la Universidad César Vallejo, por darme la oportunidad de alcanzar esta meta, gracias a las autoridades y docentes de la escuela de post grado, quienes estos años se esmeraron por dar lo mejor para mi formación profesional, por los conocimientos teóricos y experiencias vividas.

De igual manera, expreso un agradecimiento efusivo al Mg. Nilthon Ivan Pisfil Benites y al Dr. Christian Abraham Dios Castillo, por toda su colaboración y entrega para guiarme a la culminación de este trabajo. Por último y para que nadie se quede fuera de este reconocimiento, agradecer a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto, quienes, de manera desinteresada, me han ayudado en la realización de esta tesis. Gracias a todos por su ayuda, tiempo y dedicación.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PISFIL BENITES NILTHON IVAN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Gestión estratégica para la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca.", cuyo autor es MEDINA SANCHEZ IVAN HAMES, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 08 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PISFIL BENITES NILTHON IVAN DNI: 42422376 ORCID: 0000-0002-2275-7106	Firmado electrónicamente por: PBENITESNI el 08- 08-2023 14:33:44

Código documento Trilce: TRI - 0645644

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, MEDINA SANCHEZ IVAN HAMES estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión estratégica para la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
IVAN HAMES MEDINA SANCHEZ DNI: 70089430 ORCID: 0000-0002-7886-8999	Firmado electrónicamente por: IHAMESA el 09-08- 2023 06:52:10

Código documento Trilce: TRI - 0645647

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	14
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos.....	17
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN	25
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIAS.....	35
ANEXOS	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Grado de confiabilidad de ambas variables	17
Tabla 2	Análisis descriptiva de la gestión estratégica y de sus dimensiones rentabilidad por cliente, rentabilidad por segmento de mercado y la rentabilidad por región geográfica	19
Tabla 3	Descripción de las características de la rentabilidad en una empresa sistema financiero.....	20

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Diseño de investigación.....	14
Figura 2	Propuesta de gestión estratégica para mejorar la rentabilidad: Perspectiva financiera	21
Figura 3	Propuesta de gestión estratégica para mejorar la rentabilidad: Perspectiva del cliente.....	22
Figura 4	Propuesta de gestión estratégica para mejorar la rentabilidad: Perspectiva procesos internos	23
Figura 5	Propuesta de gestión estratégica para mejorar la rentabilidad: Perspectiva aprendizaje y crecimiento	24

RESUMEN

Se consideró como objetivo general: Proponer una gestión estratégica para mejorar la rentabilidad del sistema financiero. Además, se tomó en cuenta una metodología cuantitativa, de tipo básica y bajo un diseño no experimental descriptivo propositivo, aplicando una encuesta a 30 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito. Los resultados revelaron que la gestión estratégica es deficiente un 70%, en cambio, la rentabilidad es baja un 77%. Con respecto a la propuesta se demuestra que sí la cooperativa la implementa aumenta la eficiencia en el análisis del entorno dado el establecimiento de los objetivos claros conllevando a un aumento de la rentabilidad de forma paulatina. Se concluyó que se propone un enfoque integral de gestión estratégica para incrementar la rentabilidad de la cooperativa. Este proceso implicó considerar tanto los factores internos como los externos, establecer metas que sean claras y alcanzables, y priorizarla rentabilidad del cliente como objetivo principal. La cooperativa incrementa sus beneficios y fortalecer su posición en el mercado de servicios financieros mediante la adopción de una estrategia fundamental en los principios aún.

Palabras clave: Rentabilidad, análisis, estrategias, gestión, control.

ABSTRACT

The general objective was to propose a strategic management approach to improve the profitability of the financial system. In addition, a basic quantitative methodology was used under a descriptive descriptive propositional non-experimental design, applying a survey to 30 workers of the Savings and Credit Cooperative. The results revealed that strategic management is deficient (70%), while profitability is low (77%). The proposal shows that if the cooperative implements it, it will increase efficiency in the analysis of the environment by establishing clear objectives, leading to a gradual increase in profitability. It was concluded that a comprehensive strategic management approach is proposed to increase the profitability of the cooperative. This process involved considering both internal and external factors, setting goals that are clear and achievable, and prioritising customer profitability as the main objective. The co-operative increases its profits and strengthens its position in the financial services market by adopting a strategy based on the principles outlined above.

Keywords: Profitability, analysis, strategies, management, control.

I. INTRODUCCIÓN

Alcanzar la eficiencia en la ejecución de los recursos monetarios con los que cuentan las compañías se ha convertido en una necesidad que debe ser prioritaria ya que de eso depende para alcanzar la ventaja competitiva en el mercado objetivo. Para ello, es sumamente necesario que las firmas cuenten con estrategias que les permita obtener ganancias en los plazos establecidos en el Plan Estratégico Institucional ya que es en ese documento de gestión que se encuentra la proyección futura de dónde la empresa quiere estar en los próximos años.

En el contexto global, diversos autores señalan que la ausencia de capacidad y la escasez de recursos económicos necesarios para abordar una gestión meticulosa en la organización ha ocasionado que no se tome en cuenta la experiencia del cliente conllevando la reducción de ventas y por ende la reducción de las utilidades en los últimos períodos contables (De Keyser et al., 2020; Klaus, 2022; Klaus y Kuppelwieser, 2022; Wetzels et al., 2023).

En cambio, Khalid et al. (2023) exteriorizan que aquellas empresas que no asignen estrategias para proteger el medio ambiente dentro de sus operaciones han perdido ventas de forma continua ocasionando que las utilidades disminuyeran sustancialmente en tiempos de pandemia, puesto que, en los países europeos las personas se interesan en comprar los productos o contratar los servicios de las organizaciones que mantengan altos niveles de cuidado al planeta.

Así mismo, Haz y Fiallo (2022) mencionan que las deficiencias encontradas en la gestión han causado que la administración de fondos para asignar activos y pasivos ha ocasionado que no se pueda cumplir los objetivos y una rentabilidad estable en el tiempo.

De acuerdo con Cerciello et al. (2022) las experiencias negativas anteriores y la desconfianza expresada en el sistema financiero de parte de las compañías de seguro en los últimos siete años ha ocasionado que diversos clientes cancelen los contratos de los seguros que habían adquirido esto ha impactado seriamente la rentabilidad de estas compañías, debiendo cambiar su gestión estratégica si es que desean seguir operando en el mercado.

En el Perú, Seclen et al. (2023) la falta de innovación de productos y servicios en las firmas ha producido que la cuota del mercado disminuya lo que ha conllevado a disminuir sus ingresos monetarios en el corto plazo y, por ende, la rentabilidad ha disminuido substancialmente. Además, Balcázar et al. (2022) describen que las empresas inmobiliarias han obtenido una rentabilidad por debajo del 5% en el 2019, siendo el año más precario durante la última década, siendo generado por una gestión estratégica inadecuada de parte de la gerencia y la falta de compromiso de los accionistas.

En este sentido, Escobar et al. (2023) relatan que las deficiencias en generar utilidades en las firmas han conllevado que los inversores no se conciben seguros y confiables de invertir su dinero en estas entidades ya que no son capaces de operar en condiciones altamente competitivas porque se ha visto demostrado que su rentabilidad ha decaído en los años anteriores.

En el entorno de la entidad del sistema financiero que se estuvo estudiando se evidenció que la rentabilidad económica y la financiera ha decaído un 5% en el 2020 en comparación al 2019, se pensó que esto se debía por las circunstancias generadas por la pandemia, pero en el 2021, no llegó a recuperarse puesto que no pudo superar la valla del 2019, asimismo, se aprecia que dentro de la compañía no se distribuye y no se utilizan correctamente los recursos económicos asignados puesto que no lo utilizan para lo que ha sido destinado, demostrando que no existe un proceso continuo de formulación, evaluación y mejoras de la gestión lo que ha conllevado a no alcanzar una ventaja competitiva en el mercado de Cajamarca.

Asimismo, se observó que la no anticipación a los riesgos financieros ha demostrado que los gerentes no cuentan con la capacidad de liderar y gerenciar activamente los cambios que se necesitan con el fin de crear de forma permanente estrategias que impulsen el aumento de la rentabilidad.

Es en función a la problemática descrita se planteó la pregunta: ¿Cómo la gestión estratégica mejora la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca? Los problemas específicos fueron: ¿Cuáles son las características que mejoren la rentabilidad en una entidad del sistema financiero?; ¿Cómo una propuesta de gestión estratégica puede mejorar la rentabilidad en una entidad del

sistema financiero?; ¿Cómo se valida una propuesta de gestión estratégica en una entidad del sistema financiero?

El presente estudio se justificó económicamente ya que prevé que la propuesta de gestión estratégica incrementará la rentabilidad de la entidad del sector financiero objeto de estudio, pero para ello es imprescindible que la compañía cuente con diversas estrategias que le permitieron alcanzar la eficacia en el uso de los recursos asignados a las dependencias y la eficiencia en todos los procesos que se realicen en la gestión estratégica.

Además, la presente investigación tuvo una justificación metodológica porque se aplicó el método científico para observar un problema y se utilizaron instrumentos adecuados de recolección de datos, cada uno con su propia validez interna y externa, que permitan desarrollar los hallazgos generalizables.

También, se proporcionó una justificación teórica, explicando cómo la gestión estratégica pudo aumentar la rentabilidad de la empresa ante entornos desafiantes como los que plantea una pandemia y regulaciones sanitarias restrictivas, igualmente, se afianzó en la teoría de los juegos y negocios de Nijera ya que establece que las organizaciones deben tener como mentalidad ganar-ganar, pero para ello se necesita que la gestión estratégica este alineada a los objetivos de la firma y de sus accionistas.

Del mismo modo, se enfocó en la teoría clásica de la economía puesto que para obtener márgenes de beneficio permanentes se deben considerar mecanismos financieros y que exista un vínculo directo entre inversión-demanda ya que esto consiente obtener la rentabilidad deseada

Se formuló como objetivo general: Proponer una gestión estratégica para mejorar la rentabilidad del sistema financiero. Los objetivos específicos fueron: Describir las características de la rentabilidad en una empresa del sistema financiero. Diseñar una propuesta de gestión estratégica para mejorar la rentabilidad en una entidad del sistema financiero. Validar una propuesta de la gestión estratégica para mejorar la rentabilidad en una entidad del sistema financiero.

II. MARCO TEÓRICO

Para proceder a desarrollar los antecedentes se revisaron diversos trabajos publicados con anterioridad en diferentes plataformas académicas, por tal razón, se describen en los siguientes párrafos los considerados:

En el Perú, Vite (2023) utilizó una metodología de investigación estándar de enfoque cuantitativo, no experimental y diseñada especulativamente. Además, se desarrollaron cuestionarios para cada variable, su validez fue confirmada por la opinión de tres expertos y su confiabilidad comprobada mediante el estadístico Alfa de Cronbach. De acuerdo con los resultados, para 2022, la mayoría (92 %) de la clientela de la tienda tendrá una impresión positiva de la misión de la boutique (52,7 %), la visión (65,3 %), los valores (84 %) y el flujo de efectivo libre de las actividades operativas (FODA) (100%). Se propuso una boutique de venta de ropa para caballeros en la provincia de Chiclayo en el año 2022, completa con formulación de problemas, diseño de estructura organizacional (incluyendo una renovación de la declaración de misión y visión), un análisis factorial de determinantes del éxito (FODA), propuesta de estrategia a través de un FODA de factores cruzados y planificación de la implementación de la estrategia.

Además Sánchez (2022) la presente investigación fue de tipo descriptivo y sugerente; para ello se aplicó una encuesta a los empleados y se realizó una entrevista al gerente general de la empresa. Aunque las ventas en 2021 fueron planas en comparación con el año anterior, no hay nuevas estrategias fueron implementados o evaluados debido a la falta de reacción a la evidencia empírica disponible. Además, el problema de la atención médica que enfrenta la compañía en 2020 conducirá a una menor utilidad. Concluyendo que la falta de un plan estratégico ha frenado las ventas y la rentabilidad de la empresa.

Igualmente, Bardales (2019) consideró un total de 33 trabajadores formaban parte del equipo. Además, esta muestra fue descriptiva con un enfoque cuantitativo, e incluyó entrevistas a gerentes tanto operativos como administrativos. De acuerdo con el análisis realizado, el principal resultado indica que los compromisos financieros y los gastos de comercialización generaron un ROE de -11.03% y un ROA de 0.12% a lo largo del periodo de estudio, respectivamente. Por lo tanto, se

deduce que las estrategias propuestas e implementadas a través de DUPOINT, ya que el enfoque apunta a las variables de alto impacto en el ROE, como el precio de venta y el margen del precio de venta, lo que lleva a una mejora en los índices y la sostenibilidad del negocio.

A la par Calvay (2019) para este estudio se utilizó una metodología descriptiva, propositiva, cuantitativa con un diseño no experimental, transversal y perspectiva analítica; nuestro tamaño de muestra fue de seis personas porque un tamaño de muestra pequeño es manejable para esta población. Los resultados mostraron que la empresa carecía de un plan estratégico por falta de conocimiento, lo que generaba un bajo índice de rentabilidad y la incapacidad para alcanzar las metas planteadas; proponer un plan estratégico permitiría un desempeño óptimo dentro de la empresa y el mercado. Luego de evaluar la estrategia actual de la empresa, se determinó que el plan estratégico propuesto incrementaría significativamente la rentabilidad de la empresa debido a la falta de conocimiento estratégico del gerente general.

En los antecedentes del ámbito global, Wei y Chang (2023) desarrollaron un juego de duopolio utilizando el modelo de Hotelling, en el que un minorista tradicional y un minorista en línea venden el mismo producto a los consumidores, para probar la efectividad de la paridad de precios y la logística mejorada sobre las ganancias. Las mejoras en el servicio de logística del minorista en línea pueden aumentar las ganancias de ambas partes, pero solo si el minorista tradicional iguala los recortes de precios del minorista en línea. Los autores llegan a la conclusión de que tanto los minoristas tradicionales como en línea pueden carecer de conocimiento de la relación entre la paridad de precios y la logística mejorada, lo que plantea un desafío importante para los efectos de aumento de la rentabilidad de la paridad de precios y las estrategias logísticas.

A la par Fukuyama y Tan (2022) establecieron para cada año entre 2011 y 2019, creamos una estimación de referencia basada en datos de 71 bancos diferentes. Suponga que un banco chino se preocupa por cinco medidas de desempeño: innovación, dos formas de estabilidad, rentabilidad y responsabilidad social corporativa. Los hallazgos indican que el sector bancario chino es altamente

innovador, ineficiente y rentable. En resumen, todos los tipos de propiedad bancaria, con la excepción de los bancos comerciales de propiedad estatal, tienen un mayor nivel de ineficiencia en lo que respecta a la responsabilidad de la empresa social que los bancos comerciales de propiedad estatal.

Del mismo modo, Mirović et al. (2022) utilizaron en una metodología que no operaron las variables de forma intencional, y descriptiva-asociativa. Las empresas observadas generaron un retorno sobre el capital positivo de 3,4 por ciento en promedio y un retorno sobre activos de 1,81% según el análisis. Encontraron un vínculo positivo entre los factores internos, incluidos el tamaño de la empresa, los ingresos por ventas, las ganancias antes de intereses e impuestos (EBIT), liquidez, deuda y estabilidad financiera, y rentabilidad de activos (ROA).

Igualmente, Olalekan et al. (2022) usando estimadores de segunda generación y la prueba de causalidad de Granger para los datos de panel de Dumitrescu-Hurlin. Los descubrimientos dan crédito a varias estrategias comerciales y variaciones de políticas adoptadas por varias instituciones financieras. En 11 de los bancos examinados, no encontramos evidencia de causalidad. Para dos bancos, encontramos evidencia de una relación unidireccional entre tamaño y rentabilidad, pero para los otros dos, la relación va en dirección opuesta. Esta investigación concluye que las dependencias intersectoriales y las diferencias de política de empresa a empresa juegan un papel importante en la explicación de la correlación entre el tamaño del banco y la rentabilidad.

Además, Vinšalek (2021) realizó un estudio empírico en una muestra de 53 empresas en la República de Croacia. Los resultados mostraron que, si bien no hubo una correlación estadísticamente significativa entre la implementación de la estrategia y el margen operativo o el rendimiento del capital, hubo una correlación entre la estrategia fuerza de implementación y rentabilidad (TSZ), que es crucial para un negocio exitoso. La investigación mostró que la planificación estratégica es un importante contribuyente al crecimiento y desarrollo sostenible de la empresa una vez que se pone en práctica. Las operaciones comerciales exitosas dependen en gran medida de la ejecución de la estrategia.

La base teórica considerada para la gestión estratégica es la teoría de los recursos donde Vargas (2008) ya que revela que es valioso, difícil que sean imitados, algunas ocasiones raros e insustituibles aquellos recursos que cuenten con ciertas capacidades y un potencial estratégico, siendo necesario que la empresa evidencie cuáles son esos factores que existen de forma interna. Así mismo, señala que el recurso es valioso cuando consiente a la compañía desplegar y utilizar estrategias que permitan alcanzar la eficiencia y eficacia mejorando su lugar en el mercado.

También, se considera a la teoría de los juegos y negocios donde Nájera (2016) exterioriza que en los negocios como juegos de alto riesgo en los que los jugadores son las personas que participan en una industria en particular; esta analogía es cierta porque cualquier industria determinada necesita al menos dos personas para funcionar. Las transacciones comerciales no son juegos de suma cero en los que uno gana y el otro pierde, sino situaciones de ganar-ganar en las que todas las partes involucradas pueden salir ganando. Desde esta perspectiva, el éxito en los negocios depende menos de lo bien que se sepa jugar el juego que de evitar ser engañado por suposiciones falsas sobre la naturaleza del juego en cuestión.

En cambio, Nash (1951) los resultados en los negocios no son solo una función de nuestras propias acciones, sino también de cómo otros actores en la industria reaccionan e interactúan entre sí; por lo tanto, el resultado es el producto de los esfuerzos combinados de todas las partes involucradas. De acuerdo con la teoría de juegos, todos los tipos de juegos tienden a establecerse en un equilibrio estable. La base conceptual de la gestión estratégica según Ghadirnezhad et al. (2023) señalan que es el proceso de elaborar un plan y luego llevarlo a cabo para que su empresa pueda alcanzar sus objetivos. Obtener una ventaja competitiva no es el resultado de una sola iniciativa, sino un proceso continuo de formulación, evaluación y mejora de la estrategia.

También, se centra en la creación y apropiación de valor; la creación de ventajas competitivas, en pocas palabras, implica iniciativas fundamentales y primarias que involucran la adquisición, el desarrollo y el despliegue de tecnología e innovación para lograr una ventaja competitiva (Palmié et al. 2023; Burgelman y otros, 1996; Blanco & Bruton, 2010). El propósito de la gestión estratégica es socorrer a las

empresas a aumentar su valor de mercado y, en última instancia, superar a sus rivales, además, es responsable de decidir qué datos deben recopilarse y analizarse, por lo que es una consideración crucial para tomar las decisiones correctas, puesto que tienen el potencial de generar un efecto profundo en la probabilidad de un percance financiero, con ramificaciones económicas inmediatas para los propietarios e inversores de una empresa (Fuertes et al. 2020; Campbell, 201; Mazzei & Noble, 2017; Habib & Hasan, 2017).

Del mismo modo, Carhuapoma et al. (2022) señalan que es un campo académico relativamente nuevo que se basa en estudios de economía, marketing, finanzas, sociología y otras áreas para guiar su desarrollo. Un aumento de la productividad es posible si una empresa es capaz de elegir las mejores prácticas de gestión. Si se hace lo contrario, es posible que la empresa no pueda construir o cosechar los beneficios de una mayor productividad de manera efectiva.

Para la gestión estratégica cuenta con la dimensión análisis de entorno donde Wanke et al. (2020) mencionan que la gestión implica examinar de forma estratégica las influencias externas incluyendo a la competencia, la economía, las tendencias del mercado y los reguladores que pueden tener un impacto en el negocio. Así mismo, García (2020) señala que es consecuencia de la imprevisibilidad del comportamiento de las variables exógenas y de los cambios que introducen los proyectos innovadores. Las fortalezas y debilidades de una organización pueden ser evaluadas a través de un análisis ambiental exhaustivo, que es vital para la planificación y el desarrollo estratégico (Rodríguez & Avíles, 2020).

Los indicadores de esta dimensión fueron cuatro. La Competencia digital es el poder de transferir cuatro alfabetos informativo, tecnológico, multimedia y comunicativo de manera responsable y segura. La ciudadanía digital implica reconocer, localizar, evaluar, organizar y transformar la información; organizar y administrar hardware y software en varios formatos; entender y crear multimedia mensajes; y comunicar esta información a otros (Riquelme et al. 2022; Venkatesh et al. 2016; Rodríguez et al. 2019).

Tendencias del mercado de acuerdo con Rodríguez et al. (2020) es un curso de acción impulsado por una cadena de acontecimientos que cambia una determinada realidad. Análisis ambiental según Anampi et al. (2018) es una herramienta estratégica para identificar y sopesar todos los factores externos e internos de una empresa. Esencialmente, es un análisis preliminar que lo abarca todo de las preocupaciones ambientales, los efectos y los comportamientos asociados con las operaciones de una organización.

La planificación de acuerdo con Lee et al. (2023) señalan que, para alcanzar una meta más grande, es necesario dividir esa meta en partes más pequeñas y manejables, o "micro - metas". Esto te dará más tiempo para solucionar cualquier problema que surja o para adaptarte a cualquier contratiempo imprevisto. La dimensión establecimiento de objetivos y metas según Jama (2019) establece que la gestión estratégica requiere el establecimiento de objetivos medibles y específicos para dirigir la acción y medir el éxito, ya que establecer objetivos es el acto de decidir hacia qué quieres trabajar puesto que existen numerosas teorías y marcos para el trabajo, todos los cuales están destinados a ayudarlo a lograr las metas plasmadas.

Objetivos medibles y alcanzables según Suryono et al. (2020) son aquellos que se pueden dividir en medidas numéricas o cualitativas. Las metas son alcanzables si son realistas y no exceden la capacidad de la organización. La medición del éxito según Rizkia (2021) señala que cualquier plan estratégico siempre debe tener un sistema de indicadores que vincule métricas específicas con los objetivos estratégicos del plan. El logro de metas se acuerdo con Valle (2020) es alcanzar una meta previamente en la propuesta de la organización.

La dimensión implementación y seguimiento de estrategias según Sánchez y Rodríguez (2019) exteriorizan que la gestión estratégica también implica llevar a cabo las estrategias seleccionadas y controlar su desarrollo a lo largo del tiempo mientras ajusta sus parámetros según sea necesario. A la par, Ávila et al. (2019) señalan que poner un plan estratégico en acción es a lo que nos referimos cuando hablamos de implementación de la estrategia ya sea que esté lanzando una nueva

estrategia de marketing para impulsar las ventas o presentando un nuevo software de administración de personal para aumentar la productividad.

Selección de estrategias según Espinosa y Salinas (2013) implica un análisis tanto cuantitativo como cualitativo para determinar cuál es el más rentable para la organización; se requieren futuras evaluaciones de impacto para una toma de decisiones óptima. Estrategias de marketing según Rodríguez y Malca (2021) son aquellos métodos, planes operativos que describen y detallan los pasos necesarios para que una empresa logre sus fines a corto, mediano y largo plazo.

Ventas de acuerdo con Puican (2021) señala que es el proceso mediante el cual las firmas proporcionan bienes o servicios a terceros a cambio de una compensación financiera; se espera que este pago cubra los gastos incurridos en la creación, comercialización y entrega del producto en cuestión. La dimensión evaluación y control según Figueroa (2019) manifiesta que los procesos de evaluación y control son fundamentales para saber si la estrategia está funcionando según lo planeado y hacer los ajustes necesarios.

En cambio, Plasencia et al. (2023) señalan que el proceso de evaluación y control asegura que una empresa alcance sus objetivos ya que verifica el desempeño real contra los resultados planificados y brinda retroalimentación para que la gerencia pueda evaluar los datos y hacer los ajustes necesarios. El desempeño de la empresa es la capacidad operativa de la empresa para cumplir con las expectativas del propietario, y debe evaluarse para que se pueda realizar un seguimiento del progreso hacia las metas de la empresa (Rodríguez et al. 2023).

La retroalimentación gerencial es cuando los gerentes y los trabajadores participan en este proceso brindando retroalimentación que conduce a mejoras en el trabajo de varios departamentos y, en última instancia, ayuda a la organización a lograr sus objetivos (Gnepp et al. 2020). La evaluación de datos es la que permite evaluar críticamente la credibilidad, validez, precisión, autoridad, puntualidad, relevancia, punto de vista y sesgo de las fuentes de información (Oyague et al. 2020).

La teoría considerada en la rentabilidad fue el enfoque clásico de economía donde Agurto et al. (2023) señalan que son aquellos factores que incluyen márgenes de

beneficio, mecanismos financieros y, lo que es más importante, la relación inversión-demanda, para ello se deben tener en cuenta en todos los procesos comerciales para determinar si el negocio será rentable o no a largo plazo.

La rentabilidad es la capacidad de una empresa para ganar dinero en proporción a la cantidad invertida y la cantidad de esfuerzo realizado, por lo que es medida por una serie de métricas financieras, incluido el retorno de la inversión (ROI) y el margen de beneficio neto (Chura et al. 2023). Se refiere a la capacidad de una empresa para generar beneficios a largo plazo con el fin de maximizar el valor para los accionistas. Incluye tanto el retorno de la inversión (ROI) como el retorno del capital (ROE) (Escobar et al. 2023). Además, se define como la comparación de los recursos de una organización con el valor creado por esas inversiones (Barrandey & Alarcón, 2023).

La primera dimensión de esta variable es la rentabilidad por cliente puesto que esta métrica mide qué tan rentable es cada cliente o cuánto dinero aportan al negocio ya que permite identificar a los clientes más valiosos y desarrollar estrategias para retenerlos y complacerlos, además, la rentabilidad de los clientes se calcula como el valor de por vida que aportan a un negocio menos los costos incurridos para adquirirlos y retenerlos (Ali, 2023). Los ingresos percibidos es lo que una persona o empresa ve en su cuenta bancaria o en sus manos como resultado de sus esfuerzos o inversiones (Kwork & Xie, 2019). Los recursos obtenidos por una organización como resultado de sus actividades económicas, que implican la transferencia de bienes o servicios a terceros y resultar en un aumento de la riqueza de la organización (Pares & Castro, 2020).

Las estrategias de retención del cliente son aquellos programas de retención y crecimiento de clientes existentes son aquellos que tienen como objetivo mejorar la relación entre la empresa y el cliente para que el cliente esté satisfecho y sea fiel a la marca (Pierrend, 2020). Las estrategias para complacer al cliente son las acciones que tienen como objetivo superar las expectativas de los clientes y crear experiencias positivas que inspiran lealtad y satisfacción incluyen brindar un servicio individualizado, reaccionar rápidamente a las necesidades de los clientes y resolver problemas de manera efectiva (Santa Cruz et al. 2020).

El valor económico es fijar el precio de cualquier cosa de acuerdo con lo bien que satisface un deseo o necesidad humana se denomina "precio de utilidad" (Miciula et al. 2020). Los costos incurridos son aquellos desembolsos en que una empresa ha incurrido o se ha comprometido a incurrir para llevar a cabo sus operaciones, tales como la compra de materiales, el pago de salarios, el pago de rentas, entre otros (Miciula et al. 2020). La dimensión rentabilidad por segmento de mercado es la que utiliza para evaluar la rentabilidad de los distintos canales de distribución de la empresa ya que ayuda a determinar qué canales son rentables y cuáles no, además, es una medida de la capacidad de cada segmento para generar ingresos y una utilidad neta superior a los costos y gastos asociados con su adquisición y retención (Umutlu et al. 2023).

Los canales de distribución física es la práctica de difundir servicios financieros a través de una red de ubicaciones físicas. Los depósitos, retiros y préstamos se pueden realizar a través de este método, que es estándar en el banco minoritario (Stanton et al. 2017). Los canales de distribución en línea es la entrega de servicios financieros a través de la World Wide Web a través de medios tecnológicos ya que se puede acceder a la banca en línea, la banca móvil y los pagos electrónicos a través de este portal (Kotler & Armstrong, 2019).

La generación de ingresos son aquellas medidas que utiliza el banco para poder obtener los recursos monetarios necesarios para cubrir las necesidades de la compañía y en un plazo determinado obtener resultados alentadores en la rentabilidad (Kotler y Armstrong, 2019). La utilidad neta se refiere a la ganancia de una empresa después de que se hayan restado todos los gastos, incluidos los impuestos, además, es una métrica común para medir la rentabilidad de una empresa. Es un buen indicador del desempeño financiero (Agurto et al. 2023).

La dimensión rentabilidad por región geográfica de acuerdo con Ramlall (2022) señala que esta métrica se utiliza para evaluar la rentabilidad de los distintos mercados geográficos de la empresa. También se cuantifica la capacidad de cada área para generar ingresos y beneficios netos superiores a los costos y gastos relacionados con su operación y crecimiento (Bijay & Khanna, 2022). El mercado geográfico es un área geográfica donde los productos o servicios de una empresa

pueden comercializarse, venderse y distribuirse de manera efectiva porque establece factores que incluyen la accesibilidad a los recursos, el nivel de competencia y la demanda del consumidor (Rodríguez, 2020).

El beneficio neto es el dinero que queda después de restar todos los gastos, impuestos y costos de funcionamiento de los ingresos totales de una empresa (Gómez et al. 2020). Es una medida de rentabilidad que no incluye eventos únicos como ganancias o pérdidas por la venta de activos o reestructuraciones ya que la rentabilidad a largo plazo puede reflejarse con mayor precisión en su beneficio neto ajustado (Ferris et al. 2021). La operación empresarial es todo lo que se hace para fabricar bienes o prestar servicios a los clientes (Gómez et al. 2020). El crecimiento empresarial es el crecimiento constante de los ingresos, las ganancias y los recursos de una empresa a lo largo del tiempo, logrado mediante una mayor penetración de los mercados existentes o la exploración de otros nuevos (Ormaza & Guerrero, 2021).

Es importante considerar lo que establece Agurto et al. (2023) ya que las empresas pudieron superar los importantes desafíos que enfrentaron antes, durante y después de la pandemia, aunque algunas necesitan efectivo adicional y otras optaron por recibir asistencia financiera. Además, Choy et al. (2023) señalan que la gestión empresarial es esencial para la rentabilidad proyectada de la empresa. Así mismo, Seminario et al. (2022) mencionaron que la gestión estratégica del comercio electrónico de los consumidores requiere la implementación de mecanismos controlados de compra y venta electrónica que inspiren confianza al consumidor y le permitan comprar a través de los canales en línea más populares. En cambio, Alfaro et al. (2021) demostraron que el proceso de gestión explica el 25% de la variación de la capacidad productiva y rentabilidad. A este tenor, Álvarez et al. (2020) revelaron que para elevar la capacidad de los elementos del capital de trabajo y la rentabilidad es necesario que la gestión estratégica a utilizar sea elaborada acorde a las necesidades de la entidad.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

En este trabajo se consideró una investigación básica puesto que se hizo fue un análisis del fenómeno de acuerdo con la teoría existente; no se agregaron nuevos conocimientos (Puican, Torres, & García, 2023).

Además, se tomó en cuenta el enfoque cuantitativo ya que se utilizó un enfoque en la evaluación numérica, y se manejará para abordar las metas descritas para este proyecto (Rodríguez, Tafur, Valdivia, Llatas, & Fernandez, 2023).

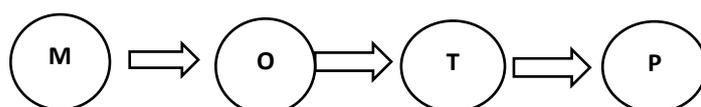
3.1.2. Diseño de investigación

Del mismo modo, el nivel de este trabajo fue descriptivo porque se detallaron los fenómenos que acontecen en las variables en el campo académico, además, fue propositivo ya que se propuso un modelo de gestión estratégica que permitió aumentar la rentabilidad (Sampieri-Hernández & Mendoza, 2018).

En este estudio como no se va a manipular de manera deliberada las variables se consideró el diseño no experimental, en este sentido Hernández y Mendoza (2018) exteriorizan que los diseños no experimentales son aquellos que obligan al investigador a no manipular de manera intencional las variables.

Figura 1

Diseño de investigación



Nota.

M= muestra

O= observación de la R

T= Teorías

P= propuesta de GE

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Gestión estratégica

Definición conceptual: Ghadirnezhad et al. (2023) señalan que es el proceso de elaborar un plan y luego llevarlo a cabo para que su empresa pueda

alcanzar sus objetivos. Obtener una ventaja competitiva no es el resultado de una sola iniciativa, sino un proceso continuo de formulación, evaluación y mejora de la estrategia

Definición operacional: Para estudiar esta variable se tomó en cuenta diversos aportes teóricos decidiendo utilizar como sus dimensiones: al análisis de entorno, al establecimiento de objetivos y metas, a la implementación y seguimiento de estrategias, y a la evaluación y control, que serán evaluadas mediante una encuesta conformada por trece ítems.

Indicadores: Para esta variable se consideraron trece indicadores que corresponden a cada una de sus dimensiones, como la competencia digital, la tendencia del mercado, el análisis ambiental, la planificación, los objetivos medibles y alcanzables, la medición del éxito, el logro de metas, la selección de estrategias, las estrategias de marketing, las ventas, el desempeño de la empresa, la retroalimentación gerencial y la evaluación de datos.

Escala: Ordinal.

Variable 2: Rentabilidad

Definición conceptual: Es la capacidad de una empresa para ganar dinero en proporción a la cantidad invertida y la cantidad de esfuerzo realizado, por lo que es medida por una serie de métricas financieras, incluido el retorno de la inversión (ROI) y el margen de beneficio neto (Chura et al. 2023).

Definición operacional: Para estudiar esta variable se tomó en cuenta diversos aportes teóricos decidiendo utilizar como sus dimensiones: rentabilidad por cliente, a la rentabilidad por segmento de mercado y a la rentabilidad por región geográfica, que serán evaluadas mediante una encuesta conformada por trece ítems.

Indicadores: Para esta variable se consideraron un total de trece indicadores, uno para cada una de sus dimensiones, como los ingresos percibidos, las estrategias de retención del cliente, las estrategias para complacer al cliente, el valor económico, los costos incurridos, los canales de distribución física, los canales de distribución en línea, la generación de ingresos, la utilidad neta, el mercado geográfico, el beneficio neto, la operación empresarial y el crecimiento empresarial.

Escala: Ordinal.

3.3. Población, muestra y muestreo

La población estuvo conformada por los treinta trabajadores activos de la entidad financiera que se está estudiando. La población es el grupo de personas de los que se busca conocer algo, que pueden estar agrupados por personas o documentos que se pretenden analizar (Cueva et al. 2023)

Criterios de inclusión: aquellos trabajadores que se encontraron al momento de aplicar las encuestas, que estuvieron dispuestos a participar en responder las encuestas, y los que desearon conocer sobre las variables de estudio.

Criterios de exclusión: aquellos trabajadores que se encontraron con licencia, además, los que se encontraron con permiso por diferentes situaciones laborales o personales o los que no deseen de forma voluntaria participar en responder las preguntas formuladas en la encuesta.

La muestra estuvo compuesta por el total de la población, es decir por los treinta trabajadores activos de la entidad financiera que se está estudiando. De acuerdo con Alarcón et al. (2023) es el subgrupo o parte de la población que se ha tomado en cuenta en el trabajo.

El muestreo considerado fue el no probabilístico puesto que todos los elementos tienen opción de participar en este trabajo.

La unidad de análisis para este caso fueron todos los trabajadores de la entidad financiera que se ha considerado en el trabajo.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica:

La técnica considerada para este caso fue la encuesta. Sampieri-Hernández y Mendoza (2018) señalan que es una técnica utilizada en la investigación cuantitativa en la que los datos se recopilan mediante un cuestionario predeterminado, sin alteraciones en el entorno o el fenómeno subyacente, y luego se presentan en una forma legible.

Instrumento

En esta investigación se consideró al cuestionario que estuvo conformado por 26 ítems, distribuidos de forma equitativa en cada variable, es decir cada una posee trece ítems. Sampieri-Hernández y Mendoza (2018) relatan que es un documento compuesto por preguntas que deben escribirse de manera consistente

y organizarse, secuenciarse y estructurarse de acuerdo con una estrategia predeterminada para que podamos obtener toda la información que necesitamos de las respuestas.

Validez del constructo

La validez del constructo fue realizada mediante la opinión de profesionales con grado de maestro que a través de la verificación, revisión y análisis de los ítems darán su veredicto si cada uno cumple con los lineamientos que exige el campo académico.

Confiabilidad

Para este punto se aplicó una prueba piloto a quince personas que no estuvieron involucradas en la muestra de esta investigación puesto que con dichos datos se pudo aplicar el Alfa de Cronbach donde se determinó la confiabilidad de los ítems, alcanzando un valor superior a los 0.900, demostrando de esta forma en la tabla 1 que cada ítem que conforman a ambas variables es altamente confiable.

Antes de proceder a desarrollar los resultados, se procedió a obtener el grado de confiabilidad de los ítems de ambas variables, dando como resultado un valor por encima de los 0.900, revelando de esta forma que cada ítem es confiable (Ver anexo 6)

Tabla 1

Grado de confiabilidad de ambas variables

Variable	Estadísticas de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión estratégica	,908	13
Rentabilidad	967	13

3.5. Procedimientos

En este punto, se inició elaborando la problemática con el fin de determinar las variables de estudio y con ello se formuló el título de este trabajo, seguidamente, se procedió a desarrollar cada capítulo que exige la guía UCV con la orientación y asesoría permanente del docente asesor, continuamente, se procedió a solicitar a la empresa la autorización pertinente con el fin de que más adelante se pueda

aplicar las encuestas elaboradas con el fin de alcanzar los hallazgos hasta culminar con las recomendaciones.

3.6. Método de análisis de datos

Se utilizaron métodos estadísticos descriptivos e inferenciales, con datos para cada pregunta de investigación determinada por las variables consideradas presentadas en tablas de frecuencia y porcentaje.

3.7. Aspectos éticos

Esta investigación se afinó de acuerdo con las últimas pautas de la séptima edición de la APA, y se respetaron los hallazgos de cada autor citado en las referencias de acuerdo con las pautas de la UCV. Además, los hallazgos de la encuesta se implementaron en toda la fuerza laboral de la empresa. Las ideas derivadas de las publicaciones científicas y las sugerencias de los expertos se acreditan con el debido respeto al derecho de los autores sobre su obra, ya que se valoró el esfuerzo de todos.

Dado que ninguna información utilizada en este estudio fue manipulada de ninguna manera, el investigador se sintió cómodo sacando conclusiones basadas en los datos que habían recopilado. La credibilidad del presente estudio también se tuvo en cuenta mediante el empleo de reglas relativas a la fiabilidad y validez del diseño, métodos e instrumentos del estudio. De manera similar, dado que la honestidad es la mayor virtud, este estudio se basó en evaluar los hallazgos del investigador a la luz de los datos recopilados sin alterar o desacralizar los datos obtenidos.

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1

Tabla 2

Análisis descriptiva de la gestión estratégica y de sus dimensiones rentabilidad por cliente, rentabilidad por segmento de mercado y la rentabilidad por región geográfica

Niveles	Gestión estratégica		Análisis de entorno		Establecimiento de objetivos y metas		Implementación y seguimiento de estrategias		Evaluación y control	
	frec	%	frec	%	frec	%	frec	%	frec	%
Deficiente	21	70	21	70	20	66	19	63	17	57
Regular	7	23	5	17	8	27	9	30	9	30
Eficiente	2	7	4	13	2	7	2	7	4	13

Descripción: Se logra observar en la tabla que la gestión estratégica y el análisis de entorno son deficientes un 70%, del mismo modo, se aprecia que el establecimiento de objetivos y metas es deficiente un 66%, seguido por la implementación y seguimiento de estrategias es deficiente un 63%, por último, se tiene a la evaluación y control que es deficiente un 57%, revelando de esta forma que al no planificar y adecuar correctamente los fines de la empresa a sus necesidades se ha convertido en un elemento esencial que viene ocasionando que no se alcance la eficiencia y eficacia institucional.

Objetivo específico 2

Tabla 3

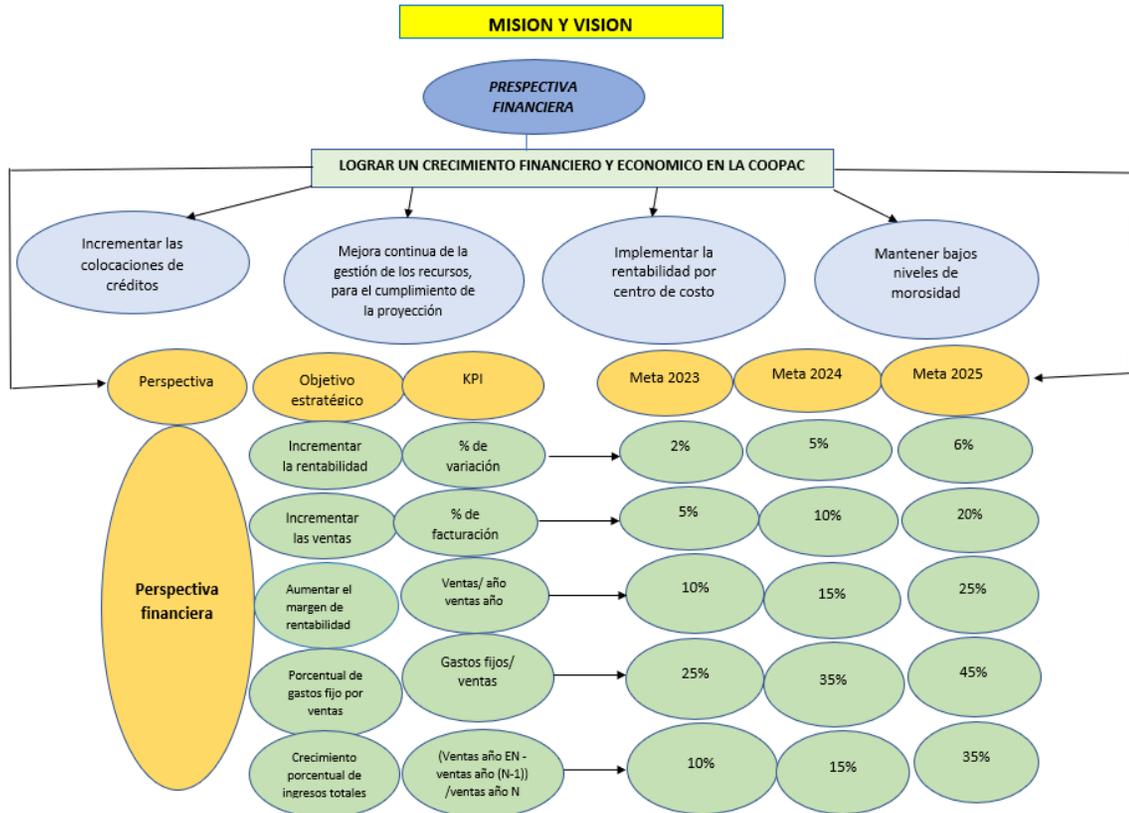
Descripción de las características de la rentabilidad en una empresa del sistema financiero

Nivel	Rentabilidad por cliente	%	Rentabilidad por segmento de mercado	%	Rentabilidad por región geográfica	%
Bajo	23	77	20	67	17	57
Medio	7	23	10	33	13	43
Alto	0	0	0	0	0	0
Total	30	100	30	100	30	100

Descripción: Se logra observar en la tabla que la rentabilidad por cliente es baja un 77%, en cambio, la rentabilidad por segmento de mercado es baja un 67%, y la rentabilidad por región geográfica es baja un 57%, señalando de esta manera que la entidad presenta serias dificultades económicas ocasionadas porque no ha podido lograr el crecimiento de la cartera de sus clientes, no ha podido minimizar la gestión de riesgos y no ha cumplido con sus respectivas normas y políticas.

Figura 2

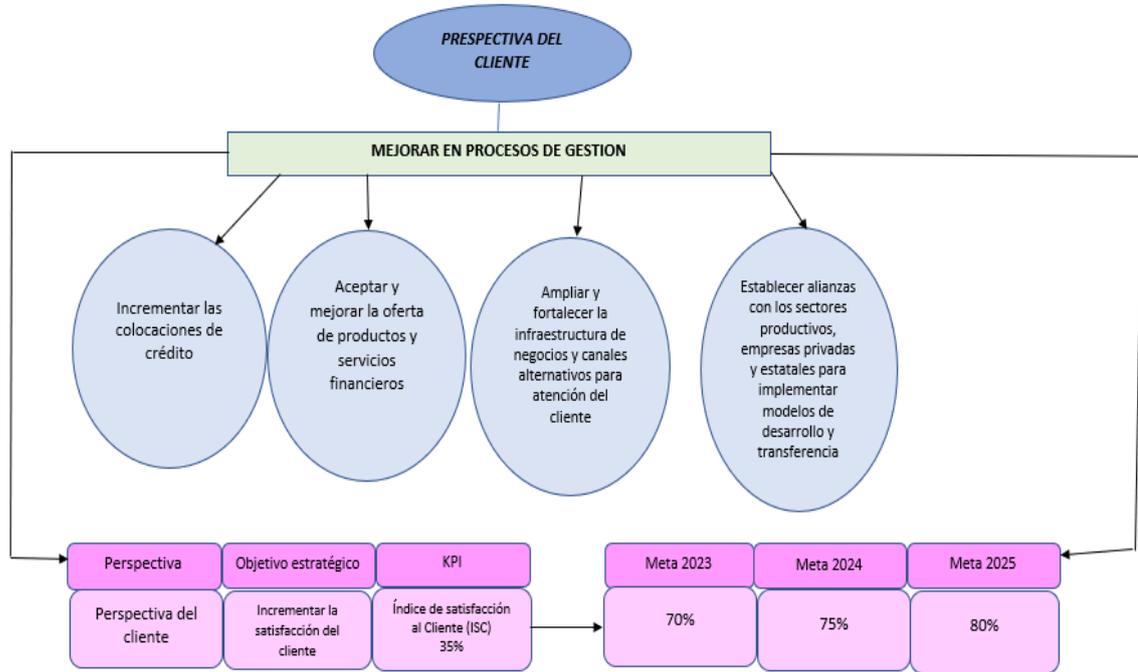
Propuesta de gestión estratégica para mejorar la rentabilidad: Perspectiva financiera



Nota. La perspectiva financiera está enfocada en cinco objetivos estratégicos que son: incrementar la rentabilidad, incrementar las ventas, aumentar el margen de rentabilidad, porcentual de gastos fijo por ventas y crecimiento porcentual de ingresos totales; además cada objetivo estratégico tiene su respectivo indicador como: el porcentaje de variación, el porcentaje de facturación, ventas año por ventas año, gastos fijos por ventas y ventas año menos ventas año N1 por ventas año N, y la meta por alcanzar va desde el año 2023 hasta el año 2025 y su porcentaje varía desde el 2% hasta el 45% según el objetivo y su indicador.

Figura 3

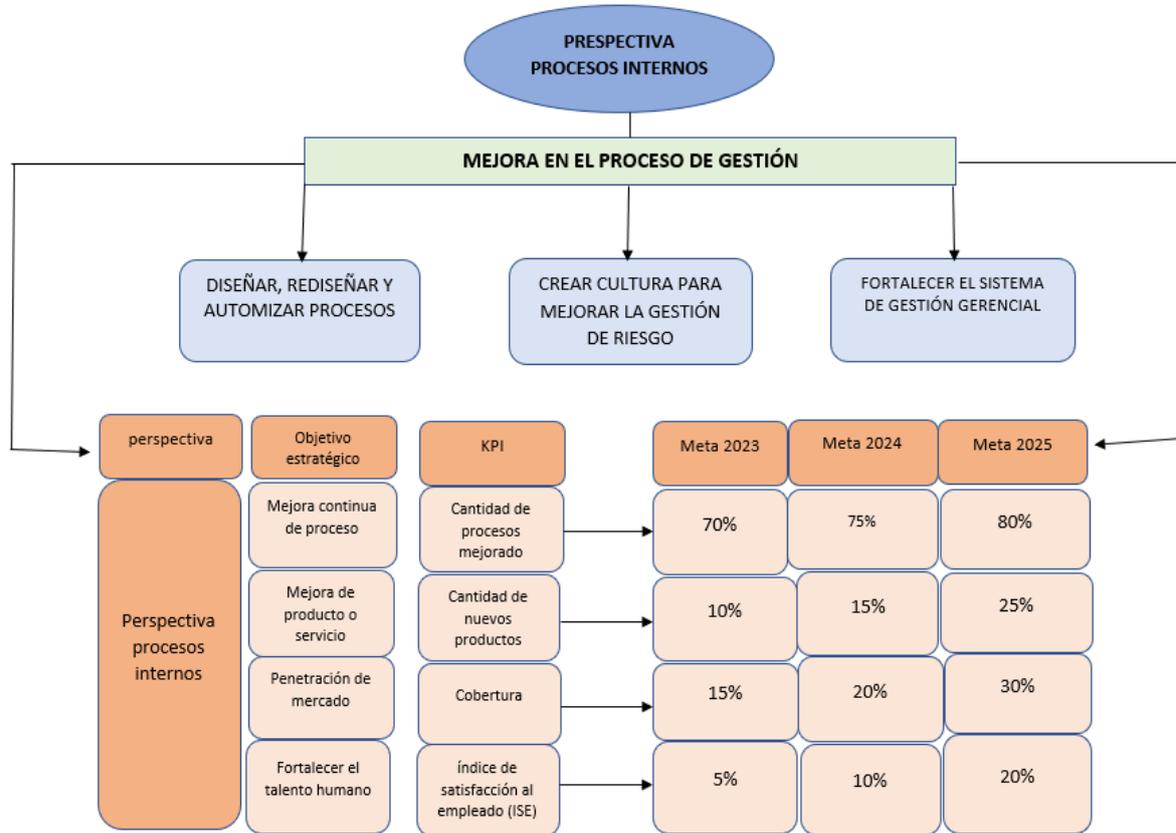
Propuesta de gestión estratégica para mejorar la rentabilidad: Perspectiva del cliente



Nota. La perspectiva del cliente está enfocada en el objetivo estratégico de incrementar la satisfacción del cliente, y su indicador es el índice de satisfacción al cliente (ISC) 35% y la meta que se quiere alcanzar va desde el año 2023 hasta el año 2025 y el porcentaje varía desde el 70% hasta el 80%.

Figura 4

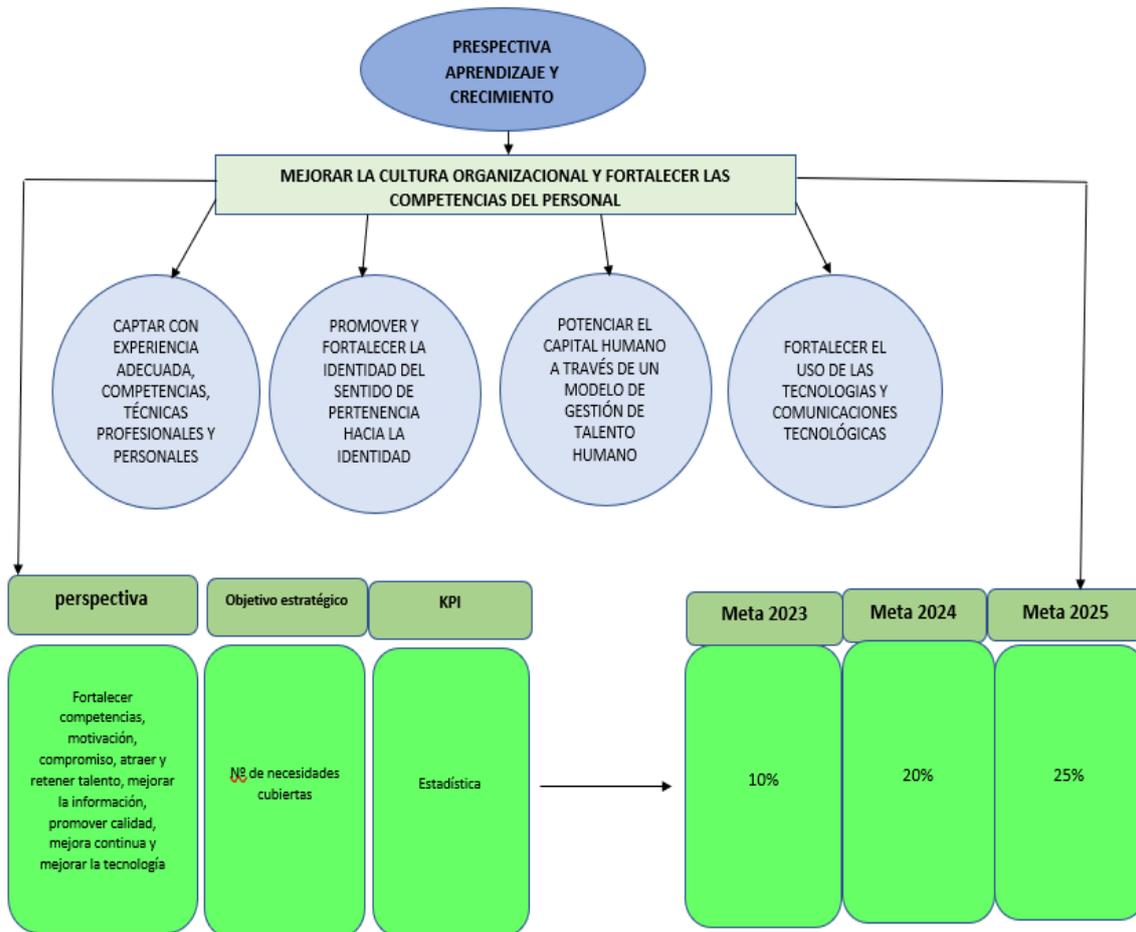
Propuesta de gestión estratégica para mejorar la rentabilidad: Perspectiva procesos internos



Nota. La perspectiva de procesos internos está enfocada en cuatro objetivos estratégicos que son: mejora continua de proceso, mejora de producto o servicio, penetración de mercado, fortalecer el talento humano; además cada objetivo estratégico tiene su respectivo indicador como: la cantidad de procesos de mejorado, cantidad de nuevos productos, cobertura, índice de satisfacción al empleado (ISE), y la meta por alcanzar va desde el año 2023 hasta el año 2025 y su porcentaje varía desde el 5% hasta el 80% según el objetivo y su indicador.

Figura 5

Propuesta de gestión estratégica para mejorar la rentabilidad: Perspectiva aprendizaje y crecimiento



Nota. La perspectiva de fortalecer competencias, motivación, compromiso, atraer y retener talento, mejorar la información, promover calidad, mejora continua y mejorar la tecnología, está enfocada en el número de necesidades cubiertas como único objetivo estratégico, además tiene como indicador la estadística (SPSS) y la meta por alcanzar va desde el año 2023 hasta el año 2025 y su porcentaje varía desde el 10% hasta el 25%.

V. DISCUSIÓN

Es claro que la empresa debe hacer un análisis exhaustivo del entorno, teniendo en cuenta la competencia digital las tendencias del mercado y las consideraciones ambientales. Estos datos servirán como una base sólida a partir de la cual construir decisiones estratégicas. Además, debe establecer objetivos específicos y asegurarse de que sean alcanzables. Estos objetivos estarán en línea con la visión y estrategia de la empresa, y se utilizarán métricas especializadas para evaluar el progreso. Con una dirección clara, la empresa puede concentrar sus esfuerzos donde tendrán el mayor impacto y medir su progreso con precisión. Además, la rentabilidad del cliente es un componente crítico de la estrategia general. Se deben analizar los ingresos de cada cliente, junto con los gastos incurridos para adquirirlos y mantenerlos como clientela. Se deben implementar estrategias personalizadas de retención de clientes, como programas de lealtad y un servicio excepcional, para aumentar las ganancias a largo plazo.

Ante ello, es importante tomar en cuenta a la teoría de los recursos donde Vargas (2008) ya que establece que las empresas deben identificarse y aprovechar al máximo sus activos internos de mayor valor. El capital financiero, los activos físicos, como sucursales y redes informáticas, y los activos intangibles, como la reputación de una cooperativa de ahorro y crédito (coopac) y la fidelidad de sus miembros, son recursos que pueden ser utilizados. El uso es llevado a cabo por una asociación de ahorro y crédito. Además de la identificación y ubicación de los recursos, resulta de vital importancia llevar a cabo una evaluación exhaustiva de su capacidad para generar ventajas competitivas. Por ejemplo, una coopac que cuenta con una red de sucursales puede enfrentar dificultades para brindar a sus miembros información inmediata y un servicio eficiente si su infraestructura de tecnología de la información subyacente se encuentra desactualizada.

Además, la teoría de los recursos enfatiza la importancia de desarrollar recursos y capacidades distintivos, es decir, aquellos que son valiosos, poco comunes, difíciles de duplicar e incomparables. En el caso de las coopac, esto puede implicar el desarrollo de una cultura organizacional centrado en el servicio al cliente, solidificando las relaciones con los miembros e implementando tecnologías de punta para aumentar la efectividad operativa. La coopac también podrá utilizar estos recursos y capacidades distintivas una vez identificados y desarrollados para

lograr una ventaja competitiva. Por ejemplo, una coopac con una sólida reputación de servicio al cliente y una presencia en línea innovadora puede atraer y retener a más miembros que sus rivales.

La teoría de los recursos también enfatiza la importancia de administrar los recursos de manera dinámica, lo que implica actualizar y adaptar continuamente los recursos y capacidades de la organización en respuesta a los cambios en el entorno externo y las demandas de los miembros. Para mantener su relevancia y competitividad en un entorno financiero en constante cambio, las coopac deben estar dispuestas a invertir en nuevas tecnologías, capacitar a su personal y ajustar su enfoque estratégico.

Así mismo, es esencial tomar en cuenta lo que estipula teoría de los juegos y negocios donde Najera (2016) establece que la teoría de los juegos y los negocios permite analizar las interacciones estratégicas entre las coopac y otros participantes del mercado, como los bancos comerciales u otras coopac. Puede ayudar a comprender cómo las decisiones estratégicas tomadas por una coopac pueden impactar a otros miembros y viceversa. Esto incluye tanto la competencia, donde cada participante busca una ventaja sobre los demás, como la colaboración, cuando las cooperativas pueden descubrir oportunidades para trabajar juntas en beneficio mutuo. Además, ofrece un marco para evaluar las diversas opciones estratégicas y predecir los resultados de cada opción. Esto permite a las coopac evaluar varios escenarios y seleccionar la mejor estrategia a la luz de las elecciones que pueden hacer sus rivales. Por ejemplo, una coopac puede considerar cómo ajustar sus tasas de interés en respuesta a cambios en las tasas de interés de la competencia y cómo esto puede afectar su posición en el mercado.

La teoría de los juegos y las negociaciones también puede ser útil para examinar la dinámica de la coopac en juego de las asociaciones de ahorro y crédito. Puede ayudar a aclarar cómo las elecciones de una coopac, como el establecimiento de tasas de interés o la introducción de nuevos productos y servicios, pueden afectar sus miembros. Esto permite a las coopac encontrar métodos para equilibrar los intereses de los miembros y buscar soluciones que beneficien a ambos. También se exploran estrategias para ingresar y expandir las coopac a nuevos mercados geográficos o segmentos de mercado. La expansión exitosa es posible con el análisis correcto de las barreras de entrada, los

movimientos de la competencia y las estrategias de crecimiento. Esto implica pensar en cómo las acciones de una coopac pueden afectar las reacciones de los competidores y luego planificar y reaccionar ante esas reacciones.

También, se ampara en el estudio de Sánchez (2022) a pesar de los aumentos de ventas planificados para 2021 respecto al año anterior, no se implementaron ni evaluaron nuevas estrategias como resultado de la falta de respuesta a la evidencia empírica disponible. Adicionalmente, el tema de atención médica que enfrentará la empresa en 2020 será redundante en una menor utilidad, demostrando cómo la falta de una estrategia estratégica ha restringido las ventas y la viabilidad del negocio. Además, Bardales (2019) encontró que los compromisos financieros y los gastos de marketing produjeron un ROE de -11,03 % y un ROA de 0,12 % durante el transcurso del estudio, respectivamente. Como resultado, se puede inferir que las estrategias propuestas e implementado a través de DUPOINT mejorará los índices y la viabilidad del negocio porque el foco está en factores de alto impacto en el ROE, como el precio de venta y el margen de venta.

Así mismo, Calvay (2019) descubrieron que la empresa carecía de un plan estratégico debido a las brechas de conocimiento, lo que resultó en un bajo indicador de rentabilidad y la incapacidad para cumplir con las metas establecidas; ofrecer un plan estratégico hubiera permitido a la empresa desempeñarse de la mejor manera dentro del mercado. Luego de evaluar la estrategia actual de la empresa, se determinó que el plan estratégico propuesto incrementaría significativamente la rentabilidad de la empresa debido a la falta de conocimiento estratégico del gerente general.

Igualmente, Wei y Chang (2023) Las mejoras en el servicio logístico del minorista en línea pueden aumentar las ganancias para ambas partes, pero solo si los precios de los minoristas tradicionales coinciden con los descuentos de los precios de los minoritarios en línea. Los autores llegan a la conclusión de que tanto los minoristas tradicionales como los online pueden desconocer la relación entre la paridad de precios y la logística mejorada, lo que plantea un desafío importante para los efectos de una mayor rentabilidad de la paridad de precios y las estrategias logísticas.

Además, Mirovic et al. (2022) mostraron que las empresas generaron un retorno sobre capital positivo de 3,4 por ciento en promedio y un retorno sobre

activos de 1,81% según el análisis. Descubrieron una relación positiva entre factores internos como el tamaño de la empresa, los ingresos por ventas, las ganancias antes de intereses e impuestos (EBIT), liquidez, deuda y estabilidad financiera, y rentabilidad operativa (ROA).

Los márgenes de beneficio de los clientes se han reducido en un 77%. Esto sugiere que los clientes individuales generan una ganancia significativamente menor cuando se contabilizan los costos y gastos incurridos para adquirirlos, mantenerlos y retenerlos. Las posibles causas incluyen bajos márgenes de beneficio, altos costos de adquisición de clientes o despilfarro gastos operativos. Hay una caída del 67% en la rentabilidad del segmento de mercado. Esto sugiere que ciertos subconjuntos de clientes o nichos de mercado están produciendo menores ganancias que otros. La rentabilidad de la empresa puede verse obstaculizada si sus recursos y esfuerzos se dirigen hacia un mercado no rentable. Sería prudente evaluar si se justifica o no su enfoque continuo en los segmentos de mercado de bajo rendimiento.

Hay una caída del 57% en la rentabilidad cuando se desglosa por región geográfica. Esto sugiere que las operaciones en algunas regiones geográficas están produciendo menores ganancias que en otras. Es fundamental investigar las causas de tan baja rentabilidad, que pueden incluir costos regionales, demanda o más competencia. Las oportunidades para mejorar las operaciones o reevaluar la presencia regional se pueden descubrir con el uso de este análisis.

Por lo que, es importante tomar en cuenta el enfoque clásico de economía ya que explica por qué es crucial asignar los recursos sabiamente para que produzcan el mayor retorno económico posible. Para las coopac, esto significa aprovechar al máximo sus recursos disponibles en términos de gestión de activos y pasivos, mitigación del riesgo crediticio y eficacia operativa. Cuando las coopac maximizan la eficiencia en la asignación de recursos, aprovechan al máximo sus recursos limitados y aumentan sus ganancias. Además, pone un fuerte énfasis en un análisis de costo - beneficio.

En el contexto de las cooperativas de ahorro y crédito, esto significa tomar en cuenta los gastos operativos como sueldos y alquileres, así como las comisiones de financiación. Los beneficios obtenidos de la mediación financiera y la generación de ingresos de los miembros deben evaluarse simultáneamente. Un análisis de

costo-beneficio ayuda a las cooperativas a decidir qué productos y servicios ofrecer, a qué tasas de interés y cómo para maximizar las ganancias de la coopac y sus miembros.

La economía de las asociaciones coopac también puede beneficiarse de un enfoque clásico para la fijación de precios y tarifas. Para cubrir sus gastos y obtener ganancias, las coopac deben fijar precios y tarifas acordes con los costos de proporcionar servicios financieros y condiciones del mercado. El análisis económico puede ayudarlo a establecer precios y tarifas que maximicen las ganancias y lo mantengan competitivo en el mercado.

Es posible que las coopac evalúen la rentabilidad de los proyectos de inversión utilizando principios económicos estándar y enfoques. Las coopac pueden realizar análisis de costo - beneficio para determinar la viabilidad y el rendimiento esperado de las inversiones en nuevas ubicaciones, tecnologías o expansiones de servicios antes de comprometerse a hacerlo. Esto ayuda a asegurar que los recursos de la cooperativa se utilicen de manera efectiva y que elegido los proyectos se suman efectivamente a la línea de fondo de la cooperativa.

Por lo que, es necesario considerar lo que establece Chura et al. (2023) ya que manifiestan que la rentabilidad se basa fundamentalmente en la capacidad que posee la firma para generar beneficios económicos superando sus gastos en un porcentaje proyectado por los accionistas.

Además, es importante tomar en cuenta lo que revela Ali (2023) puesto que el ingreso por cliente es una medida de cuánto dinero se gana con cada cliente o miembro de la coopac. Cuanto mayor sea la rentabilidad por unidad de un cliente, mayor será su aporte monetario a la coopac. Esto es especialmente pertinente en el caso de las coopac, ya que su principal fuente de ingresos proviene de los intereses y comisiones que generan los productos y servicios financieros que brindan a sus socios.

Porque una alta rentabilidad por cliente ayuda a asegurar la salud financiera de la coopac en su conjunto. La capacidad de la coopac para generar beneficios económicos apropiados para cada cliente mejorará su capacidad para cubrir los gastos operativos, invertir en mejoras tecnológicas y de infraestructura, y fortalecerá su capacidad para otorgar crédito y brindar servicios financieros a sus miembros a largo plazo.

Así mismo, es de vital importancia tomar en cuenta lo que establece Ramlall (2022) ya que la coopac puede ver qué áreas geográficas están produciendo los mejores resultados económicos analizando la rentabilidad por región. Esto podría significar que la coopac ha desarrollado una estrategia exitosa en esas áreas, o que existe una mayor necesidad de servicios financieros allí. La coopac puede capitalizar las oportunidades del mercado dirigiendo sus esfuerzos de crecimiento y expansión hacia las regiones más lucrativas. La rentabilidad por región geográfica también ayuda a la coopac a asignar sus recursos de manera efectiva. Cuando una coopac sabe dónde puede esperar el mayor rendimiento de inversión, puede destinar allí sus recursos. Esto implica hacer cosas como centrarse en regiones rentables para aumentar la eficiencia operativa y los resultados finales, como abrir nuevas sucursales allí o contratar a más personas allí.

Al realizar un análisis de rentabilidad basado en la ubicación geográfica, la coopac puede identificar las regiones que presentan mayores niveles de riesgo o desafíos. A modo de ilustración, es posible identificar que determinadas áreas geográficas pueden presentar una mayor susceptibilidad ante los riesgos de índole económica o política. La comprensión de estos riesgos posibilitará que la coopac pueda implementar estrategias de gestión y asegurar la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo de sus operaciones en estas áreas.

Adicionalmente, la coopac tiene la capacidad de emplear la rentabilidad a nivel regional con el propósito de ajustar sus ofertas monetarias de acuerdo a los requisitos y características particulares de cada región. Una vez que la coopac ha identificado las áreas que generan la mayor cantidad de ingresos, puede desarrollar estrategias específicas con el objetivo de incrementar las ganancias en aquellas áreas que presentan un rendimiento inferior. Con el objetivo de atraer y mantener a los clientes en estos sectores, puede resultar necesario identificar oportunidades de mejora, llevar a cabo acciones correctivas o explorar nuevas estrategias.

VI. CONCLUSIONES

1. En cuanto al objetivo general, se concluye que se propone un enfoque integral de gestión estratégica para incrementar la rentabilidad de la coopac. Este proceso implica considerar tanto los factores internos como los externos, establecer metas que sean claras y alcanzables, y priorizar la rentabilidad del cliente como objetivo principal. La coopac podría incrementar sus beneficios y fortalecer su posición en el mercado de servicios financieros mediante la adopción de una estrategia fundamental.
2. Considerando el primer objetivo específico, se concluye que la gestión estratégica y el análisis de entorno son deficientes un 70%, del mismo modo, se aprecia que el establecimiento de objetivos y metas es deficiente un 66%, seguido por la implementación y seguimiento de estrategias es deficiente un 63%, por último, se tiene a la evaluación y control que es deficiente un 57%, revelando de esta forma que al no planificar y adecuar correctamente los fines de la empresa a sus necesidades se ha convertido en un elemento esencial que viene ocasionando que no se alcance la eficiencia y eficacia institucional.
3. Tomando en cuenta el segundo objetivo específico, se puede concluir que la ausencia de rentabilidad resalta la importancia de implementar una gestión estratégica eficiente. La coopac debe formular una estrategia integral que considere tanto la captación como la fidelización de clientes, así como el análisis de segmentos de mercado y la identificación de oportunidades en diversas regiones geográficamente. Este proceso permitirá a la coopac identificar aspectos susceptibles de mejora y tomar decisiones fundamentales con el fin de incrementar la rentabilidad.
4. Se concluye que resulta imperativo llevar a cabo investigaciones para determinar cuáles son las estrategias más eficaces en términos de adquisición y retención de clientes en el ámbito de las coopac. Esto permitirá a la industria comprender cómo atraer y retener a los miembros adecuados, identificar oportunidades de crecimiento en el mercado y desarrollar campañas de marketing que sean efectivas. Además, se ha constatado que, a pesar de los notables progresos tecnológicos y

digitales, existe un conocimiento limitado acerca del impacto de estas tendencias en la rentabilidad de las coopac. Como consecuencia, existe una falta de conocimiento acerca de las estrategias para implementar y aprovechar las innovaciones tecnológicas, mejorar la eficiencia en las operaciones o brindar servicios digitales atractivos.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se sugiere al gerente general, llevar a cabo un análisis detallado del entorno competitivo con el fin de identificar oportunidades y amenazas que puedan impactar la rentabilidad de la coopac. Este debe analizar una investigación exhaustiva sobre la competencia digital, las tendencias del mercado y las consideraciones ambientales. De igual forma, es necesario establecer metas claras y realistas que se alineen con la visión y estrategia de la coopac. Los objetivos deben cumplir con los criterios SMART, lo que implica que deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo. Esto facilitará una orientación precisa y permitirá una evaluación eficaz del avance.
2. Se sugiere que el gerente de la empresa realice un análisis integral del entorno empresarial, teniendo en cuenta los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos y ambientales. Esto puede ayudarlo a reconocer los posibles beneficios y amenazas para su negocio. Además, permitiría dar seguimiento continuo de la competencia y tendencias del mercado. Esto le permitirá tomar decisiones estratégicas bien informadas y responder rápidamente a los cambios.
3. Se recomienda que el gerente general, realizar un análisis integral de los diversos segmentos de mercado que atiende la coopac a fin de obtener una mejor comprensión de los requisitos y preferencias de cada público objetivo, así como el crecimiento y la rentabilidad asociados. Esto permitirá la adaptación de las estrategias de adquisición y retención de clientes con el fin de satisfacer las particulares de cada segmento del mercado. En concordancia con lo expuesto anteriormente, resultando de vital importancia implementar estrategias personalizadas de retención de clientes que engloben programas de fidelización, servicios complementarios y servicios excepcionales, con el objetivo de satisfacer las demandas de los clientes actuales y así incrementar la lealtad y la rentabilidad a largo plazo. La retención de clientes es un factor crucial para maximizar las ganancias y reducir los costos relacionados con la adquisición de nuevos clientes.

4. Con el fin de obtener una comprensión más profunda acerca de cómo las tendencias tecnológicas, tales como la banca móvil, los pagos digitales y la inteligencia artificial, pueden contribuir al aumento de la eficiencia, la satisfacción operativa del cliente y los ingresos, se sugiere que los miembros de la coopac lleven a cabo una investigación para evaluar el impacto de las tecnologías digitales en la rentabilidad. Adicionalmente, es necesario llevar a cabo investigaciones con el fin de desarrollar métricas y metodologías que permitan medir y evaluar la rentabilidad de manera precisa. Esto implica la identificación de indicadores clave de rendimiento (KPI, por sus siglas en inglés) y la creación de modelos de análisis financiero que brindan datos exactos sobre la rentabilidad de la coopac. Igualmente, es necesario otorgar la aprobación correspondiente para llevar a cabo investigaciones comparativas con el fin de determinar los enfoques más eficaces en la adquisición y retención de clientes, así como para la implementación de la estrategia digital. A la par, deben analizar las narrativas de éxito en la industria y determine su aplicabilidad y adaptabilidad en el contexto de las coopac. Además, es importante promover la interacción y el intercambio de conocimientos y experiencias entre académicos, profesionales de la industria y coopac. Conjuntamente, es necesario establecer entornos de aprendizaje colaborativo (tales como talleres, seminarios y grupos de estudio) donde se puede deliberar y examinar la gestión estratégica y la viabilidad financiera de las coopac.

REFERENCIAS

- Agurto, Y., Rodríguez, V., Delgado, F., Cruz, C., Ramírez, F., & Gavidia, M. (2023). Relationship of Cash Management to Profitability of Cement Companies Listed on the Lima Stock Exchange. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), 1-21. doi:<https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1616>
- Agurto, Y., Rodríguez, V., Delgado, F., Cruz, L., Ramirez, F., & Gavidia, M. (2023). Relationship of Cash Management to Profitability of Cement Companies Listed on the Lima Stock Exchange. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), 1-21. doi:<https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1616>
- Alarcón, S., Vilchez, M., Rodríguez, V., Vargas, J., Camacho, F., & Rimapa, L. (2023). Strategic Management and Quality of Service of Public Transportation Companies from Bagua – Peru. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01762. doi:<https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1762>
- Alfaro, M., Valdivieso, J., Salazar, P., Peña, M., Vásquez, M., González, D., . . . Rivas, D. (2021). Management process and its impact on the productive capacity and profitability of micro and small companies metal in Trujillo, Peru. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 12(4), 318-323. doi:<https://www.tojqi.net/index.php/journal/article/view/1063/440>
- Ali, H. (2023). Customer Profitability Analysis Basis On Activities And Its Role In Cost Management And Operational Performance Improvement: Applied Study In General Company For Electrical Industries / Air-Cooled Engines Factory. *orld Economics and Finance Bulletin*, 19, 30-38. doi:<https://scholarexpress.net/index.php/wefb/article/view/2189>
- Alvarez, T., Sensini, L., & Vasquez, M. (2020). Working Capital Management and Profitability: Evidence from an. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 32-39. doi:<https://www.researchgate.net/profile/Maria-Vazquez->

5/publication/348944860_Working_Capital_Management_and_Profitability_Evidence_from_an_Emergent_Economy/links/60185e8d45851517ef31da0b/Working-Capital-Management-and-Profitability-Evidence-from-an-Emergent

- Anampi, C., Aguilar, E., Costilla, P., & Bohórquez, M. (2018). Gestión ambiental en las organizaciones: análisis desde los costos ambientales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(84), 1-11. doi:<https://www.redalyc.org/journal/290/29058776009/29058776009.pdf>
- Ávila, J., Nogueira, D., Pentón, J., & Jiménez, B. (2019). Cuadro de mando integral como un instrumento para la evaluación y el seguimiento de la estrategia en el sector gobierno: caso de aplicación. *Revista Cubana De Administración Pública Y Empresarial*, 3(1), 3-20. doi:<https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/65>
- Balcázar, E., Palomino, L., Sullón, M., & Ríos, M. (2022). Plan financiero como herramienta de gestión para incrementar la rentabilidad de la empresa JM Promotora Inmobiliaria S.A.C. *Revista de Investigación y Cultura - Universidad César Vallejo*, 11(1), 43-49. doi:<http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-hacer/article/view/2083/1790>
- Bardales, E. (2019). *Propuesta estratégica basada en el enfoque Dupont para mejorar los niveles de rentabilidad en la empresa Maestría en Servicios Diligentes S.A.C. de Chiclayo*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47112/Bardales%20ZE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barrandey, J., & Alarcón, M. (2023). Rentabilidad y Progreso Tecnológico en el Sector Manufacturero Mexicano: Análisis de Datos en Panel, 2004-2019. *Análisis económico*, 38(97), 93-110. doi:<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/ae/2022v38n97/barrandey>
- Bijay, N., & Khanna, M. (2022). Determining spatially varying profit-maximizing management practices for miscanthus and switchgrass production in the

rained United States. *GCB Bioenergy*, 15(3), 271-282.
doi:<https://doi.org/10.1111/gcbb.13021>

Blanco, M., & Bruton, G. (2010). *La gestión de la tecnología y la innovación: Un enfoque estratégico*. doi:https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=-bY8AAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR6&ots=5-SU6vqttD&sig=tiDJps8VhK3okRqVWe1IsKP9wRA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Burgelman, R., Maidique, M., & Wheelwright, S. (1996). Strategic management of technology and innovation. *Chicago: Irwin.*, 2, 37. doi:https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Strategic%20Management%20of%20Technology%20and%20Innovation&publication_year=2008&author=R.A.%20Burgelman&author=C.M.%20Christensen&author=S.C.%20Wheelwright

Calvay, J. (2019). *Planeamiento estratégico para mejorar la rentabilidad en la empresa servicios múltiples mi tilita S.R.L. Chiclayo. - 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6469/Calvay%20D%C3%ADaz%20Jhon%20Isao.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Campbell, A. (2017). Comments on “corporate strategy and parenting theory Michael Goold, Andrew Campbell and Marcus Alexander, long range planning. *Long Range Planning*, 50(1), 24-27. doi:10.1016/j.lrp.2016.12.009

Carhuapoma, R., Cueva, M., Castillo, R., Flores, W., & Salas, V. (2022). Alfabetización digital en la gestión estratégica de los restaurantes de comida rápida. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 2022(E48), 332-347. Obtenido de <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85129277472&partnerID=40&md5=eea5e0b9bc0827ff110281f09efcd045>

Cerciello, M., Busato, F., & Taddeo, S. (2022). The effect of sustainable business practices on profitability. Accounting for strategic disclosure. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(2), 802-819. doi:<https://doi.org/10.1002/csr.2389>

- Choy, M., Alejandría, M., & Ruiz, M. (2023). Gestión empresarial y su influencia en la rentabilidad de la empresa DYNAMO GROUP E.I.R.L. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 5859-5273. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4828
- Cueva, M., Peralta, Y., Rodríguez, V., Vargas, J., Camacho, F., & Rimapa, L. (2023). Entrepreneurial Innovation and Quality of Service in the Sports Betting Sector, Bagua - Peru. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01761. doi:<https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1761>
- De Keyser, A., Verleye, K., Lemon, K., Keiningham, T., & Klaus, P. (2020). Moving the Customer Experience Field Forward: Introducing the Touchpoints, Context, Qualities (TCQ) Nomenclature. *Journal of Service Research*, 23(4), 433-455. doi:10.1177/1094670520928390
- Escobar, H., Surichaqui, L., & Calvanapon, F. (2023). Control interno en la rentabilidad de una empresa de servicios generales - Perú. *Vis. futuro*, 27(1), 160-151. doi:<https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.01.005.es>
- Escobar, H., Surichaqui, L., & Calvanapón, F. (2023). Internal control in the profitability of a general services company – Peru. *Visión de futuro*, 27(1), 181-194. doi:<http://dx.doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.01.005>
- Espinosa, F., & Salinas, G. (2013). Selección de Estrategias de Mejoramiento de las Condiciones de Trabajo para la Función Mantenimiento Utilizando la Metodología MCDA Constructivista. *Información Tecnológica*, 24(3), 57-72. doi:10.4067/S0718-07642013000300008
- Ferris, S., Hanousek, J., & Tresl, J. (2021). Corporate profitability and the global persistence of corruption. *Journal of Corporate Finance*, 66, 1-18. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.101855>
- Figuroa, M. (2019). El control estratégico de gestión y sustentabilidad: una revisión conceptual. *Denarius*(37), 49-82. doi:<https://doi.org/10.24275/uam/izt/dcsh/denarius/v2019n37/Figuroa>

- Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., & Sabatin, J. (2020). Conceptual Framework for the Strategic Management: A Literature Review—Descriptive^o. *Journal of Engineering*, 1-21. doi:<https://doi.org/10.1155/2020/6253013>
- Fukuyama, H., & Tan, Y. (2022). Implementing strategic disposability for performance evaluation: Innovation, stability, profitability and corporate social responsibility in Chinese banking. *European Journal of Operational Research*, 296(2), 652-668. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2021.04.022>
- García, A. (2020). Aplicación de técnicas de inteligencia de negocios y análisis de datos en el entorno empresarial cubano: retos y perspectivas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 14(4), 191-209. doi:<http://scielo.sld.cu/pdf/rcci/v14n4/2227-1899-rcci-14-04-191.pdf>
- Ghadirnezhad, S., Fathi, A., Taghavi, F., Amiri, E., & Pessarakli, M. (2023). Plants' responses under drought stress conditions: Effects of strategic management approaches—a review. *Journal of Plant Nutrition*, 46(9), 2198-2230. doi:<https://doi.org/10.1080/01904167.2022.2105720>
- Gnepp, J., Klayman, J., Williamson, I., & Barlas, S. (2020). The future of feedback: Motivating performance improvement through future-focused feedback. *PLoS ONE*, 15(6), e0234444. doi:<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0234444>
- Gómez, L., Londoño, E., & Mora, B. (2020). Modelos de capital intelectual a nivel empresarial y su aporte en la creación de valor. *CEA*, 6(11), 165-184. doi:<https://doi.org/10.22430/24223182.1434>
- Habib, A., & Hasan, M. (2017). Business strategy, overvalued equities, and stock price crash risk. *Research in International Business and Finance*, 39(Part A), 389-405. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2016.09.011>
- Haz, R., & Fiallo, D. (2022). La importancia de un departamento de tesorería en las empresas comerciales. *E-IDEA*, 4(14), 16-29. doi:<https://doi.org/10.53734/eidea.vol4.id186>

- Jama, V. (2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 4(10), 35-57. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.37>
- Khalid, F., Naveed, K., Nawaz, R., Sun, X., Wu, Y., & Ye, C. (2023). Does corporate green investment enhance profitability? An institutional perspective. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 36(1), 1-24. doi:<https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2063919>
- Klaus, P. (2022). What matters most to ultra-high-net-worth individuals? Exploring the UHNWI luxury customer experience (ULCX). *Journal of Product and Brand Management*, 31(3), 368-376. doi:10.1108/JPBM-10-2020-3164
- Klaus, P., & Kuppelwieser, V. (2021). Guiding directions and propositions: placing dynamics at the heart of customer experience (CX) research. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59, 1-10. doi:10.1016/j.jretconser.2020.102429
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2019). *Principios de marketing*. doi:Pearson Educación
- Kwork, L., & Xie, K. (2019). Pricing strategies on Airbnb: Are multi-unit hosts revenue pros? *International Journal of Hospitality Management*, 82, 252-259. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.09.013>
- Lee, J., Chang, J., Kao, L., & Lee, C. (2023). Financial Analysis, Planning, and Forecasting. *Essentials of Excel VBA, Python, and R*. Springer, 433-455. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-031-14283-3_20
- Mazzei, M., & Noble, D. (2017). Big data dreams: a framework for corporate strategy,”. *Business Horizons*, 60(3), 405-414. doi:<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.01.010>
- Miciula, I., Kadlubek, M., & Stepień, P. (2020). Modern Methods of Business Valuation—Case Study and New Concepts. *Sustainability*, 12(7), 1-22. doi:<https://doi.org/10.3390/su12072699>

- Mirović, V., Kalaš, B., Milenković, N., & Andrašić, J. (2022). Profitability management of tourism sector in AP Vojvodina. *STRATEGIC MANAGEMENT*, 27(1), 57-63. doi:10.5937/StraMan2110004M
- Nájera, S. (2016). Teoría de Juegos y Gestión Estratégica. *INNOVA Research Journal*, 1(1), 25-33. doi:https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6183806
- Nash, J. (1951). Non-cooperative games. *Annals of mathematics*, 54(2), 286-295. doi:https://www.cs.upc.edu/~ia/nash51.pdf
- Olalekan, C., Ayobami, T., Vinh, X., & Saleh, M. (2022). Do business strategies vary across firms in the banking industry? New perspectives from the bank size–profitability nexus. *Managerial and Decision Economics*, 44(1), 525-544. doi:https://doi.org/10.1002/mde.3698
- Ormaza, M., & Guerrero, M. (2021). Gestión de calidad y crecimiento empresarial Análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(93), 318-333. doi:https://doi.org/10.52080/rvg93.22
- Oyague, E., Yaja, A., & Franco, P. (2020). Efectos ambientales del confinamiento debido a la pandemia de COVID-19: evaluación conceptual y análisis de datos empíricos en Tacna. *Ciencia & Desarrollo*(26), 2-19. doi:https://doi.org/10.33326/26176033.2020.26.901
- Palmié, M., Ruegger, S., & Parida, V. (2023). Microfoundations in the strategic management of technology and innovation: Definitions, systematic literature review, integrative framework, and research agenda. *Journal of Business Research*, 154, 1-17. doi:https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113351
- Pares, G., & Castro, Y. (2020). Repercusiones de la pandemia COVID-19 en los ingresos y egresos económicos del odontólogo general. *Odontol Sanmarquina*, 23(4), 409-418. doi:https://doi.org/10.15381/os.v23i4.19103
- Pierrend, S. (2020). La Fidelización del Cliente y Retención del Cliente: Tendencia que se Exige Hoy en Día. *Gestión En El Tercer Milenio*, 23(45), 5-13. doi:https://doi.org/10.15381/gtm.v23i45.18935

- Plasencia, J., Marrero, F., & Nicado, M. (2023). Metodología para contribuir a la sostenibilidad desde el proceso de dirección estratégica. *Ciencias administrativas*(21), 1-12. doi:<https://doi.org/10.24215/23143738e112>
- Puican, V. (2021). Análisis del impacto del Covid - 19 en las ventas de una empresa de autopartes de la provincia de Jaén, Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 10592-10606. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1099
- Puican, V., Torres, F., & García, M. (2023). Relationship of Organizational Commitment to Teamwork in a Municipality From Peru. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), 1-20. doi:<https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i1.693>
- Ramlall, I. (2022). Does geographical proximity matter in determining the profitability of banks? *Journal of Policy Modeling*, 44(6), 1251-1279. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2022.07.003>
- Riquelme, I., Cabero, J., & Marin, V. (2022). Validación del cuestionario de competencia digital docente en profesorado universitario chileno. *Revista Electrónica Educare*, 26(1), 1-15. doi:<http://dx.doi.org/10.15359/ree.26-1.9>
- Rizkia, O. (2021). Uncertainty of the business environment affecting business success due to the Covid-19 pandemic. *Management Science Letters*, 11(5), 1549-1556. doi:[10.5267/j.msl.2020.12.018](https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.12.018)
- Rodríguez, A., Raso, F., & Ruiz, J. (2019). Competencia digital, educación superior y formación del profesorado: Un estudio de meta-análisis en la web of science, Píxel-Bit. *Revista de Medios y Educación*(54), 65-81. doi:<https://doi.org/10.12795/pixelbit.2019.i54.04>
- Rodríguez, J. (2020). Geomarketing una oportunidad para la analítica. *Revista Investigación y Negocios*, 13(22), 103-110. doi:<https://doi.org/10.38147/invneg.v13i22.104>
- Rodríguez, M., Pineda, D., & Castro, C. (2020). Tendencias del marketing moderno, una revisión teórica. *Espacios*, 41(27), 306-322. doi:<https://www.revistaespacios.com/a20v41n27/a20v41n27p26.pdf>

- Rodríguez, R., & Avíles, V. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. *Digital Publisher CEIT*, 5(5-1), 191-200. doi:doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.337
- Rodríguez, V., & Malca, M. (2021). El marketing digital en la decisión de compra de los clientes de las empresas de electrodomésticos de la ciudad de Jaén. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 10557-10574. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1096
- Rodríguez, V., Alberca, F., & Escalante, M. (2023). Relationship of Organizational Commitment to Teamwork in a Municipality From Peru. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), 1-20. doi:https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i1.693
- Rodríguez, V., Tafur, E., Valdivia, D., Llatas, E., & Fernandez, M. (2023). Relationship Between Logistics Management and Public Sector Transparency in Peru. *International Journal of Professional Business Review*, 8(3), 1-18. doi:https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i3.1425
- Sampieri-Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta* (4ta. ed.). LIMUSA Noriega Editores.
- Sánchez, C., & Rodríguez, L. (2019). Toma de decisiones en empresas pequeñas que combinan varias actividades económicas. Construcción de un tablero de control. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37), 228-262. doi:https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6762
- Sánchez, E. (2022). *Planeamiento estratégico para la rentabilidad en la empresa JOPAING Contratistas Generales S.A.C, Pimentel*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78528/S%C3%A1nchez_SEJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Santa Cruz, M., Collantes, A., & Nauca, E. (2020). Estrategias de calidad de servicio para la satisfacción del cliente de una empresa privada. *EPISTEMIA*, 4(2), 1-10. doi:<https://doi.org/10.26495/re.v4i2.1322>
- Sclen, J., Moya, P., & Cancino, C. (2023). Innovation and performance in Peruvian manufacturing firms: does R&D play a role? *RAUSP Management Journal*, 1-19. doi:<https://doi.org/10.1108/RAUSP-07-2022-0176>
- Seminario, R., Quintana, A., Castro, E., & Tam, F. (2022). Gestión estratégica del comercio electrónico en los consumidores de la empresa Sky Perú SAC. *Ágora*, 9(2), 71-78. doi:<https://doi.org/10.21679/226>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2017). *Fundamentos de marketing*. Educación McGraw-Hill.
- Suryono, J., Wijaya, M., Irianto, H., & Harisudin, M. (2020). Mind-set Empowerment through Enforcement of Oriented Visions, Values, and Measurable Goals for Young Entrepreneurs. *Talent Development & Excellence*, 12(1), 1396-1406. doi:<http://fisip.univetbantara.ac.id/wp-content/uploads/2022/04/Mind-set-Empowerment-through-Enforcement-of-Oriented-Visions-Values-and-Measurable-Goals-for-Young-Entrepreneurs.pdf>
- Umutlu, M., Goren, S., & Zarembo, A. (2023). Market segmentation and international diversification across country and industry portfolios. *Research in International Business and Finance*, 65, 1-21. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.101954>
- Valle, A. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 160-166. doi:<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-160.pdf>
- Vargas, T. (2008). Aproximaciones teóricas en la administración estratégica de recursos humanos: la teoría de los recursos. *Revista Costarricense de Psicología*, 27(40), 69-84. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/4767/476748705001.pdf>
- Venkatesh, V., Rabah, J., Fusaro, M., Couture, A., Varela, W., & Alexander, K. (2016). Factors Impacting University Instructors' and Students' Perceptions

of Course Effectiveness and Technology Integration in the Age of Web 2.0. *McGill Journal of Education*, 51(1), 103-114. doi:<https://doi.org/10.7202/1037358ar>

Vinšalek, V. (2021). Interaction Of Strategic Management Processes And Achieved Corporate Profitability: Evidence From Croatia. *Ekonomski fakultet*(13), 1-17. doi:<https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=993309>

Vite, J. (2023). *Plan estratégico para la rentabilidad de una boutique de ropa para caballeros, Chiclayo*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/108238>

Wanke, P., Tan, Y., Antunes, J., & Hadi, A. (2020). Business environment drivers and technical efficiency in the Chinese energy industry: A robust Bayesian stochastic frontier analysis. *Computers & Industrial Engineering*, 144, 1-18. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cie.2020.106487>

Wei, J., & Chang, M. (2023). Are price matching and logistics service enhancement always effective strategies for improving profitability? *European Journal of Operational Research*, 307(1), 103-115. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2022.08.025>

Wetzels, R., Klaus, P., & Werzels, M. (2023). There is a secret to success: Linking customer experience management practices to profitability. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 73, 1-10. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103338>

ANEXOS

Anexo. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión estratégica	Ghadirnezhad et al. (2023) señalan que es el proceso de elaborar un plan y luego llevarlo a cabo para que su empresa pueda alcanzar sus objetivos. Obtener una ventaja competitiva no es el resultado de una sola iniciativa, sino un proceso continuo de formulación, evaluación y mejora de la estrategia	Para estudiar esta variable se tomó en cuenta diversos aportes teóricos decidiendo utilizar como sus dimensiones: al análisis de entorno, al establecimiento de objetivos y metas, a la implementación y seguimiento de estrategias, y a la evaluación y control, que serán evaluadas mediante una encuesta conformada por 13 ítems.	Análisis de entorno Establecimiento de objetivos y metas Implementación y seguimiento de estrategias Evaluación y control	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia digital. • Tendencia del mercado • Análisis ambiental • Planificación • Objetivos medibles y alcanzables • Medición del éxito • Logro de metas • Selección de estrategias • Estrategias de marketing • Ventas • Desempeño de la empresa • Retroalimentación gerencial • Evaluación de datos 	Ordinal tipo Likert

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Rentabilidad	Es la capacidad de una empresa para ganar dinero en proporción a la cantidad invertida y la cantidad de esfuerzo realizado, por lo que es medida por una serie de métricas financieras, incluido el retorno de la inversión (ROI) y el margen de beneficio neto (Chura et al. 2023).	Para estudiar esta variable se tomó en cuenta diversos aportes teóricos decidiendo utilizar como sus dimensiones: rentabilidad por cliente, a la rentabilidad por segmento de mercado y a la rentabilidad por región geográfica, que serán evaluadas mediante una encuesta conformada por 13 ítems.	<p>Rentabilidad por cliente</p> <p>Rentabilidad por segmento de mercado</p> <p>Rentabilidad por región geográfica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos percibidos • Estrategias de retención del cliente • Estrategias para complacer al cliente • Valor económico • Costos incurridos • Canales de distribución física • Canales de distribución en línea • Generación de ingresos • Utilidad neta • Mercado geográfico • Beneficio neto • Operación empresarial • Crecimiento empresarial 	Ordinal tipo Likert

Anexo. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario sobre la gestión estratégica de una entidad del sistema financiero, Cajamarca

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información **sobre la gestión estratégica de una entidad del sistema financiero, Cajamarca**. Así mismo se le pide ser extremadamente objetivo, honesto y sincero en sus respuestas. Se le agradece por anticipado su valiosa participación y colaboración, considerando que los resultados de este estudio de investigación científica permitirán mejorar la gestión de una Institución pública en cuanto al cumplimiento de la normatividad del servicio del transporte público.

INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 13 ítems. Cada ítem incluye cinco alternativas de respuestas. Lea con mucha atención cada una de los ítems y las opciones de las repuestas que le siguen. Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (x) en el recuadro que considere que se aproxime más a su realidad, es decir cuántas veces ocurren estas situaciones en su ámbito regional.

- Si no ocurre jamás, marca la alternativa **NUNCA**
- Si ocurre rara vez, marca la alternativa **CASI NUNCA**
- Si ocurre pocas veces, marca la alternativa **A VECES**
- Si ocurren muchas veces, marca la alternativa **CASI SIEMPRE**
- Si ocurren continuamente, marca la alternativa **SIEMPRE**

Nº	ÍTEMS	NUNCA (1)	CASI NUNCA (2)	A VECES (3)	CASI SIEMPRE (4)	SIEMPRE (5)
ANÁLISIS DE ENTORNO						
1	La competencia digital que se utiliza permite intercambiar información y participar en redes de colaboración a través de Internet con sus clientes					
2	El análisis de entorno que se ejecuta se hace tomando en cuenta la tendencia del mercado					

3	Se cumple con realizar un análisis ambiental preliminar a las actividades que esta realiza					
4	La planificación realizada permite que todos los trabajadores estén alineados a los objetivos estratégicos					
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS						
5	Los objetivos planteados son medibles y alcanzables al corto plazo					
6	Se cumple con la medición del éxito de forma cualitativa y cuantitativa en los plazos establecidos					
7	El proceso continuo de mejora de las estrategias ha permitido lograr las metas trazadas					
IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ESTRATEGIAS						
8	La selección de estrategias que se llevan a cabo ha permitido alcanzar la mejora continua					
9	Las estrategias de marketing utilizadas se encuentran planificadas en la gestión estratégica					
10	La implementación y seguimiento de estrategias realizadas han consentido aumentar las ventas					
EVALUACIÓN Y CONTROL						
11	La evaluación y control realizado han consentido mejorar el desempeño de la empresa					
12	Posterior a la evaluación y control de la aplicación de estrategias han recibido retroalimentación gerencial sobre las situaciones encontradas					
13	La evaluación de datos ejecutado ha permitido aumentar la ventaja competitiva de la empresa					

¡Muchas gracias por su colaboración!

Cuestionario sobre la rentabilidad de una entidad del sistema financiero, Cajamarca

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información **sobre la rentabilidad de una entidad del sistema financiero, Cajamarca**. Así mismo se le pide ser extremadamente objetivo, honesto y sincero en sus respuestas. Se le agradece por anticipado su valiosa participación y colaboración, considerando que los resultados de este estudio de investigación científica permitirán mejorar la gestión de una Institución pública en cuanto al cumplimiento de la normatividad del servicio del transporte público.

INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 13 ítems. Cada ítem incluye cinco alternativas de respuestas. Lea con mucha atención cada una de los ítems y las opciones de las repuestas que le siguen. Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (x) en el recuadro que considere que se aproxime más a su realidad, es decir cuántas veces ocurren estas situaciones en su ámbito regional.

Si no ocurre jamás, marca la alternativa **NUNCA**

- Si ocurre rara vez, marca la alternativa **CASI NUNCA**
- Si ocurre pocas veces, marca la alternativa **A VECES**
- Si ocurren muchas veces, marca la alternativa **CASI SIEMPRE**
- Si ocurren continuamente, marca la alternativa **SIEMPRE**

Nº	ÍTEMS	NUNCA (1)	CASI NUNCA (2)	A VECES (3)	CASI SIEMPRE (4)	SIEMPRE (5)
RENTABILIDAD POR CLIENTE						
1	Los ingresos percibidos han sido calculados por la rentabilidad que genera cada cliente					
2	Las estrategias de retención del cliente han permitido aumentar la rentabilidad de la empresa					

3	Las estrategias para complacer al cliente al consentido que la empresa logre posicionarse en el mercado					
4	El valor económico de los servicios que se ofrece ha consentido que la rentabilidad por cliente se vea beneficiada					
5	Los costos incurridos por la prestación del servicio son detallados en el reporte de pagos entregado al cliente					
RENTABILIDAD POR SEGMENTO DE MERCADO						
6	Los canales de distribución física han permitido incrementar la rentabilidad					
7	Los canales de distribución en línea utilizados permiten segmentar la rentabilidad por mercado					
8	Las estrategias utilizadas en la rentabilidad por segmento de mercado han permitido generar ingresos suficientes para el funcionamiento de la empresa					
9	El incremento de la utilidad neta en los últimos cinco años ha sido por la segmentación de					

	la rentabilidad por mercado					
RENTABILIDAD POR REGIÓN GEOGRÁFICA						
10	La estrategia de segmentar el mercado geográficamente ha permitido aumentar la rentabilidad					
11	La rentabilidad por región geográfica ha permitido incrementar el beneficio neto de la empresa					
12	La operación empresarial que se viene realizando ha cumplido con aumentar la rentabilidad					
13	El crecimiento empresarial alcanzado va de la mano con el incremento de la rentabilidad de la empresa					

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo. Consentimiento informado

Consentimiento Informado

Título de la investigación: Gestión estratégica para la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca.

Investigadora: Iván Hames Medina Sánchez

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Gestión estratégica para la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca”, cuyo objetivo es proponer una gestión estratégica para mejorar la rentabilidad del sistema financiero.

Esta investigación es desarrollada por la estudiante de posgrado del programa Académico de Maestría en Administración de Negocios - MBA, de la Universidad César Vallejo del campus Chiclayo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto.

Describir el impacto del problema de la investigación.

¿Cómo la gestión estratégica mejora la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca?

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán las respuestas a las preguntas sobre la investigación titulada: “Gestión estratégica para la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca”.
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 13 minutos y se realizará por medio de manera presencial de la institución Cooperativa de ahorro y crédito Econopresto. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigadora Iván Hames Medina Sánchez email: hames_89@hotmail.com y Docente asesor Pisfil Benites Nilthon Ivan email: pbenitesni@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombres y Apellidos:

Fecha y Hora:

Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.

Anexo. Matriz de evaluación por juicio de expertos



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

- 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**
Gestión estratégica para mejorar la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca.
- 2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**
Cuestionario Gestión estratégica para mejorar la rentabilidad.
- 3. TESISTA:**
Iván Hames Medina Sánchez.
- 4. DECISIÓN:**
Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 30 de mayo de 2023

<p> Gianinardo Nández Cortez INGENIERO COMERCIAL Firma/DNI 4865644 REG. CIP. 211859 EXPERTO</p>	<p> HUELLA</p>
---	---

Colocar Constancia SUNEDU del validador



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	ÑAÑEZ CORTEZ
Nombres	GIANMARCO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	48065644

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION
Secretario General	SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA
Fecha de Expedición	19/06/20
Resolución/Acta	0119-2020- UCV
Diploma	052-085129
Fecha Matrícula	09/10/2017
Fecha Egreso	11/08/2019

Fecha de emisión de la constancia:
06 de Junio de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001318731

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu

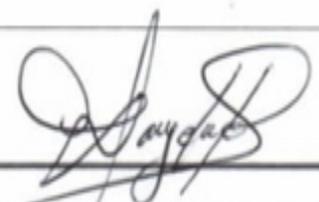
INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**
Gestión estratégica para mejorar la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca.
2. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**
Cuestionario Gestión estratégica para mejorar la rentabilidad.
3. **TESISTA:**
Iván Hames Medina Sánchez.
4. **DECISIÓN:**
Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI NO

Chiclayo, 30 de mayo de 2023

 <hr/> <p>Firma/DNI 40748104 EXPERTO</p>	 <p>HUELLA</p>
---	---

Colocar Constancia SUNEDU del validador



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **MIJA MEZA**
Nombres **ANGEL LEONEL**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **70746104**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**
Rector **TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA**
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
Denominación **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**
Fecha de Expedición **11/10/21**
Resolución/Acta **0620-2021-UCV**
Diploma **052-129758**
Fecha Matrícula **06/04/2020**
Fecha Egreso **08/08/2021**

Fecha de emisión de la constancia:
06 de Junio de 2023



CÓDIGO VIRTUAL

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

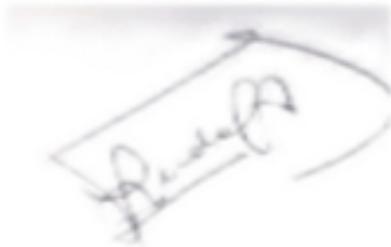
1. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**
Gestión estratégica para mejorar la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca.
2. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**
Cuestionario Gestión estratégica para mejorar la rentabilidad.
3. **TESISTA:**
Iván Hames Medina Sánchez.
4. **DECISIÓN:**
Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 30 de mayo de 2023

 <p>Firma/ DNI 02831946</p> <p>EXPERTO</p>	 <p>HUELLA</p>
---	---

Colocar Constancia SUNEDU del validador



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **VIDAL TABOADA**
Nombres **SILVIA LOURDES**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **02831946**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**
Director **MORENO RODRIGUEZ ROSA YSABEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
Denominación **MAESTRO/MAGISTER EN EDUCACION**
Fecha de Expedición **06/05/17**
Resolución/Acta **0110-2017- UCV**
Diploma **052-009138**
Fecha Matrícula **25/10/2014**
Fecha Egreso **31/12/2015**

Fecha de emisión de la constancia:
16 de Junio de 2023



CÓDIGO VIRTUAL

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu

Anexo. Carta de aceptación de la empresa

POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

“AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO”

Pimentel, 30 de mayo de 2023

Señor Julio César Rojas Tirado
Gerente general de Cooperativa de ahorro y crédito econopresto
Cajamarca.

ASUNTO : SOLICITA AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarle cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual Usted representa.

La Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Campus Chiclayo ofrece los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor, a cuyo efecto deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un trabajo de investigación científica (Tesis), cuyos resultados benefician tanto al estudiante investigador como a la institución donde se realiza la investigación.

Por lo expuesto, solicito a usted tenga a bien autorizar la realización de la investigación que se detalla en la institución que dignamente dirige.

- 1) Apellidos y nombres de estudiante : Medina Sanchez Ivan Hames
- 2) Programa de estudios : Posgrado
- 3) Mención : Maestría en Administración de Negocios - MBA
- 4) Ciclo de estudios : III
- 5) Título de la investigación : Gestión estratégica para la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Jaén
- 6) Asesor : Mg. Pisfil Benites Nilthon Ivan

Le anticipo mi agradecimiento por su gentil colaboración.

Atentamente,



Dr. Juan Pablo Muro Moreno
Jefe de la Unidad de Posgrado - Chiclayo

Anexo. Base de datos

N° Encuestado	P1	P2	P3	P4	P5	Rentabilidad por cliente	Niveles de la Dim_Satisf	P6	P7	P8	P9	Rentabilidad por segmento de mercado	Niveles de la Dim_Satisf	P10	P11	P12	P13	Rentabilidad por segmento de mercado	Niveles de la Dim_Leal	Variable Rentabilidad	Nivel de la variable
1	2	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	14	Bajo
2	2	2	2	2	1	9	Bajo	1	2	2	2	7	Bajo	2	1	1	1	5	Bajo	21	Bajo
3	2	2	2	2	1	9	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	17	Bajo
4	1	1	2	2	2	8	Bajo	2	1	1	1	5	Bajo	1	1	2	2	6	Bajo	19	Bajo
5	1	1	1	1	2	6	Bajo	2	2	2	2	8	Medio	2	2	2	2	8	Medio	22	Bajo
6	3	3	3	3	3	15	Medio	3	3	3	3	12	Medio	3	3	3	3	12	Medio	39	Medio
7	2	2	2	2	2	10	Bajo	2	2	2	2	8	Medio	2	2	2	2	8	Medio	26	Bajo
8	1	1	1	1	1	5	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	1	2	1	1	5	Bajo	14	Bajo
9	1	1	1	1	2	6	Bajo	2	2	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	16	Bajo
10	2	2	2	2	1	9	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	17	Bajo
11	2	1	1	1	2	7	Bajo	2	2	2	1	7	Bajo	1	1	2	2	6	Bajo	20	Bajo
12	2	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	14	Bajo
13	2	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	14	Bajo
14	2	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	14	Bajo
15	2	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	14	Bajo
16	2	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	14	Bajo
17	2	2	2	2	1	9	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	17	Bajo
18	2	2	1	1	1	7	Bajo	1	1	1	2	5	Bajo	2	2	2	2	8	Medio	20	Bajo
19	2	4	4	4	5	19	Medio	4	4	4	3	15	Medio	4	4	5	3	16	Medio	50	Medio
20	2	4	1	3	4	14	Medio	4	4	1	1	10	Medio	1	4	5	3	13	Medio	37	Medio
21	2	1	4	4	5	16	Medio	4	4	4	3	15	Medio	4	4	5	3	16	Medio	47	Medio
22	2	2	2	2	1	9	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	17	Bajo
23	2	1	1	2	2	8	Bajo	2	2	2	2	8	Medio	2	1	1	1	5	Bajo	21	Bajo
24	2	3	4	4	5	18	Medio	4	4	4	3	15	Medio	4	4	1	3	12	Medio	45	Medio
25	2	2	2	2	2	10	Bajo	1	1	1	3	6	Bajo	1	4	3	1	9	Medio	25	Bajo
26	3	5	5	3	5	21	Medio	5	3	3	3	14	Medio	2	3	5	3	13	Medio	48	Medio
27	5	3	5	3	4	20	Medio	4	4	5	5	18	Medio	3	4	5	5	17	Medio	55	Medio
28	2	3	2	1	2	10	Bajo	1	1	1	2	5	Bajo	2	2	2	2	8	Medio	23	Bajo
29	2	2	2	2	1	9	Bajo	1	1	2	2	6	Bajo	2	2	2	2	8	Medio	23	Bajo
30	2	2	2	2	2	10	Bajo	2	2	1	1	6	Bajo	1	1	1	2	5	Bajo	21	Bajo

El cuadro presenta los datos de las encuestas aplicadas a los empleados de la institución financiera. Además, se puede observar que, para cada ítem, se aplicó una escala de bajo, medio y alto, proporcionando así información valiosa sobre cada una de las dimensiones y sobre la variable rentabilidad.

Anexo. Confiabilidad de los ítems

Informe de validación - Modelo Alfa De Cronbach – Gestión estratégica

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ÍTEM 1	27,43	84,875	,354	,980	,911
ÍTEM 2	26,67	77,264	,737	,959	,896
ÍTEM 3	27,17	69,799	,827	,967	,891
ÍTEM 4	26,83	75,040	,743	,925	,896
ÍTEM 5	26,70	76,769	,822	,929	,893
ÍTEM 6	27,60	85,490	,443	,920	,908
ÍTEM 7	27,03	74,171	,768	,804	,894
ÍTEM 8	26,67	78,437	,752	,967	,896
ÍTEM 9	27,67	83,954	,513	,925	,905
ÍTEM 10	26,77	75,289	,771	,929	,894
ÍTEM 11	27,00	85,310	,508	,920	,906
ÍTEM 12	26,77	76,944	,682	,804	,898
ÍTEM 13	26,90	86,576	,220	,880	,918

Nota. Elaboración propia con datos SPSS versión 26 de las encuestas aplicadas.

Descripción: Se logra apreciar que todos los ítems considerados en la gestión estratégica poseen un alto valor con respecto al rango del Alfa de Cronbach, demostrando que son altamente confiable, permitiendo al investigador obtener sus resultados.

Informe de validación - Modelo Alfa De Cronbach – Rentabilidad

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ÍTEM 1	22,77	148,806	,556	,790	,970
ÍTEM 2	22,87	140,464	,680	,758	,968
ÍTEM 3	22,80	133,131	,859	,948	,964
ÍTEM 4	22,87	138,395	,854	,906	,964
ÍTEM 5	22,70	127,390	,923	,982	,963
ÍTEM 6	22,87	131,499	,901	,980	,963
ÍTEM 7	22,93	134,271	,892	,959	,963
ÍTEM 8	23,03	134,033	,877	,967	,963
ÍTEM 9	23,03	138,447	,828	,925	,965
ÍTEM 10	23,10	139,541	,795	,929	,966
ÍTEM 11	22,87	133,982	,850	,920	,964
ÍTEM 12	22,77	129,495	,817	,804	,966
ÍTEM 13	23,00	137,241	,892	,880	,964

Nota. Elaboración propia con datos SPSS versión 26 de las encuestas aplicadas.

Descripción: Todos los elementos utilizados para calcular la rentabilidad tienen un alfa de Cronbach muy alto, lo que demuestra que se puede confiar en ellos para producir resultados confiables para el investigador.

ANEXO. Propuesta

Modelo de gestión estratégica para incrementar la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca

I. Presentación

Hoy en día, el mercado financiero cuenta con una amplia gama de empresas que operan en el mismo rubro, por lo que la competencia es más intensa, lo que obliga a las empresas a contar con herramientas efectivas para la toma de decisiones, lo que permitirá al fondo de las coopac aclarar lo que quiere lograr en el medio semestre.

Entonces, con base en la realidad concreta, en el entorno de las unidades del sistema financiero objeto de estudio en el 2020, en comparación con el 2019, se presenta una disminución del 5% en la rentabilidad económica y financiera, lo que creemos tiene relación con la pandemia provocada por el medio ambiente, pero en 2021 no lo fue recuperarse por la falta de superación de obstáculos en 2019, y también se reconoció que los recursos financieros asignados dentro de la empresa no fueron asignados y no fueron utilizados adecuadamente porque no fueron utilizados para lo que estaban destinados, lo que demuestra que hubo desarrollo sostenible, evaluar y liderar procesos de mejora que den como resultado la imposibilidad de lograr una ventaja competitiva en el mercado cajamarquino.

Entonces, con base en la encuesta, encontramos que la rentabilidad por cliente fue 77% menor, mientras que la rentabilidad por segmento fue 67% menor y la rentabilidad por área geográfica fue 57% menor, mostrando así que, como resultado, la empresa enfrentaba serias dificultades financieras, por no lograr crecimiento en la cartera de clientes, no minimizar la gestión de riesgos e incumplimiento de normas y reglamentos.

Con base en lo anterior, se propone un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de las entidades financieras de Cajamarca, donde las herramientas de control, como las herramientas financieras que muestran información cuantitativa, brinden análisis precisos para la toma de decisiones de los subgerentes mecanismo. La propuesta anterior busca ser una herramienta eficaz para la toma de decisiones que minimice las falencias que presenta esta

asignatura, sirva nuevamente como soporte para el crecimiento y apoyo en un entorno como el de competencia, evitando así errores de este tipo cualquier riesgo la presentación del plan estratégico tiene como objetivo permitir que las empresas financieras de Cajamarca utilicen instrumentos financieros sólidos para tomar decisiones adecuadas y lograr márgenes de utilidad que les permitan competir en el mercado a nivel nacional y así responder a los desafíos ambientales que crezcan y crezcan económicamente.

II. Conceptualización de la propuesta

La planeación estratégica en una organización financiera se utiliza para alcanzar metas y objetivos, visualizar su análisis y enfocar en relación a metas deseadas que son importantes tanto interna como externamente, donde se traza el camino al logro. Los objetivos se denominan estrategia y táctica; es importante para la toma de decisiones (Morales, 2019, pág. 45).

El análisis de los estados financieros responde a un conjunto de métodos para diagnosticar el estado y las perspectivas de una empresa con el fin de tomar las decisiones adecuadas. El cálculo de indicadores financieros es el tipo de análisis económico y financiero más común, ya que permite evaluar y controlar con relativa facilidad la posición de la empresa al respecto. A partir de la información reflejada en los mismos se generan magnitudes clave que constituyen herramientas analíticas para caracterizar el nivel de liquidez, actividad y endeudamiento y la rentabilidad de la compañía (Leyva, 2018, pág. 35).

Soldevila (2019) argumenta que la planificación estratégica es un proceso en el que una organización determina lo que quiere ser en un período de más de un año y qué acciones debe tomar para lograr este objetivo, pero no existe un modelo único de planificación estratégica o hay un resultado uniforme. La planificación estratégica debe tener en cuenta el concepto de entorno para identificar las condiciones externas que enfrenta la empresa, las cuales pueden ser negativas (amenazas) o positivas (oportunidades). En base a esto, se deben determinar las metas y objetivos principales, es decir, la misión (pág. 27)

Por otra parte, en la planificación se debe analizar la situación de la organización para determinar su lugar en el entorno y la cantidad de recursos para alcanzar la

meta u objetivo originalmente planteado. La estrategia es un modelo o plan que integra los principales objetivos y políticas de la organización, a la vez que crea una secuencia coherente de acciones a realizar (Mintzberg, 2018). La planificación estratégica se basa principalmente en que el análisis debe preceder a la acción, aclarar los objetivos, analizar la situación, planificar después Luego actuar, que es desarrollar una estrategia. Otro factor importante es la ejecución de la estrategia, es decir, lo que hay que hacer para implementar el plan (pág. 17).

La planificación de la propuesta debe reflejar la estrategia de los objetivos, tareas o modelos de objetivos y las principales políticas y planes para lograr estos objetivos, y debe presentarse de tal forma que sea posible definir las actividades que la empresa se ha comprometido a realizar. hacer, a qué se comprometerá y si es o será una forma de hacer negocios (Andrews, 2019, pág. 19).

De acuerdo con Chiavenato (2019), la planeación estratégica es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos, y es un proceso sistemático que brinda sentido de dirección y continuidad en las operaciones del día a día de una organización, permitiéndole visualizar el futuro y definir la transición del presente al futuro recursos, principios y valores necesarios, para seguir una serie de pasos y estrategias que pueden definir objetivos a largo plazo, establecer metas y cuantificar metas, desarrollar estrategias para alcanzar las metas establecidas y encontrar recursos para lograr dichos objetivos y estrategias (pág. 26).

Según Arellano (2018), afirma que la planificación estratégica es el proceso de establecer y mantener relaciones viables entre los objetivos y recursos organizacionales y las oportunidades cambiantes del mercado. Es una fórmula para el éxito en los negocios, un plan para la ejecución óptima de los recursos, la elección de la base comercial en la que se participa, un plan para lograr una posición favorable en el mercado. Es una estructura para establecer relaciones con el mundo exterior en constante cambio (pág. 46).

III. Objetivos de la propuesta

3.1. Objetivo general

Mejorar la rentabilidad de la entidad financiera mediante la implementación de estrategias eficientes que optimicen los ingresos y reduzcan los costos, garantizando al mismo tiempo la satisfacción y fidelidad de los clientes

3.2. Objetivos específicos

- ✓ Realizar un análisis de la situación actual de la coopac ubicado en Cajamarca
- ✓ Proponer una misión, visión y valores de los procesos de gestión de la entidad.
- ✓ Establecer los objetivos estratégicos en base a la matriz DAFO.
- ✓ Diseñar un mapa y matriz estratégica alineada a los objetivos fortaleciendo el uso de las tecnologías de información.

IV. Justificación

El plan se justifica porque la coopac responde en los últimos meses no reporta una rentabilidad satisfactoria para la misma, es por ello que se tienen que tomar decisiones en conjunto y lograr la visión y la misión que requiere la empresa; la planificación de proyectos estratégicos con metas institucionales. Con el fin de alinear los indicadores clave de eficiencia y eficacia, la propuesta también debe lograr el objetivo de mejorar la cultura organizacional, fortalecer los recursos humanos y así fortalecer la imagen de la institución de acuerdo con los nuevos lineamientos. Mayor influencia y posicionamiento de marca. Al hacer esto, los empleados, los clientes y la organización se beneficiarán de:

Los oficiales se benefician enormemente de la mejora de los procesos y la capacitación, que se logrará a través del análisis de la motivación organizacional, lo que permitirá un seguimiento más objetivo de los objetivos e indicadores de desempeño. Los clientes se beneficiarán porque el proceso de cada servicio se realizará de acuerdo con el estándar de calidad dentro del tiempo especificado y se diversificará la cartera de servicios.

La organización se verá beneficiada porque estará alineada con una estrategia que promueva la mejora de la cultura organizacional y el fortalecimiento de las capacidades de las personas, así como el uso más

amplio de las tecnologías de la información para apoyar los procesos internos. Le permite "hacer más con menos".

V. Fundamentos

Filosóficos:

La idea de una propuesta de plan estratégico es que la organización financiera logre sus metas y objetivos, visualice su análisis y enfoque en relación a las metas deseadas, las cuales son importantes tanto interna como externamente, donde se formulan los fondos. lograr objetivos y lograrlos, llamados estrategias y tácticas; esto es fundamental para la toma de decisiones.

Sociológica

El análisis de estados financieros responde a un conjunto de métodos para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa con el fin de tomar las decisiones adecuadas. El cálculo de indicadores financieros es el tipo de análisis económico y financiero más común, ya que permite evaluar y controlar con relativa facilidad la posición de la empresa al respecto. A partir de la información reflejada en los mismos, se generan magnitudes clave que constituyen herramientas analíticas para caracterizar el nivel de liquidez, actividad y endeudamiento y la rentabilidad de la compañía.

Epistemológicos:

La planificación estratégica con un enfoque epistemológico. Hablando del método de análisis empírico, generalizado con datos específicos obtenidos a través de los sentidos y la percepción sensorial, se puede ver que ciertos aspectos de la planificación estratégica financiera resultan de las observaciones del comportamiento de los gerentes y su generalización.

VI. Principios pedagógicos

Comunicación: La comunicación es un proceso importante en el desarrollo organizacional. Sin una comunicación efectiva, los gerentes no pueden comunicar los objetivos de la empresa a los grupos de trabajo.

Compromiso: Esta definición se da cuando los valores personales están suficientemente alineados con los valores institucionales, y es ahí donde los nuevos líderes tienen que hacer grandes esfuerzos para persuadir y seducir.

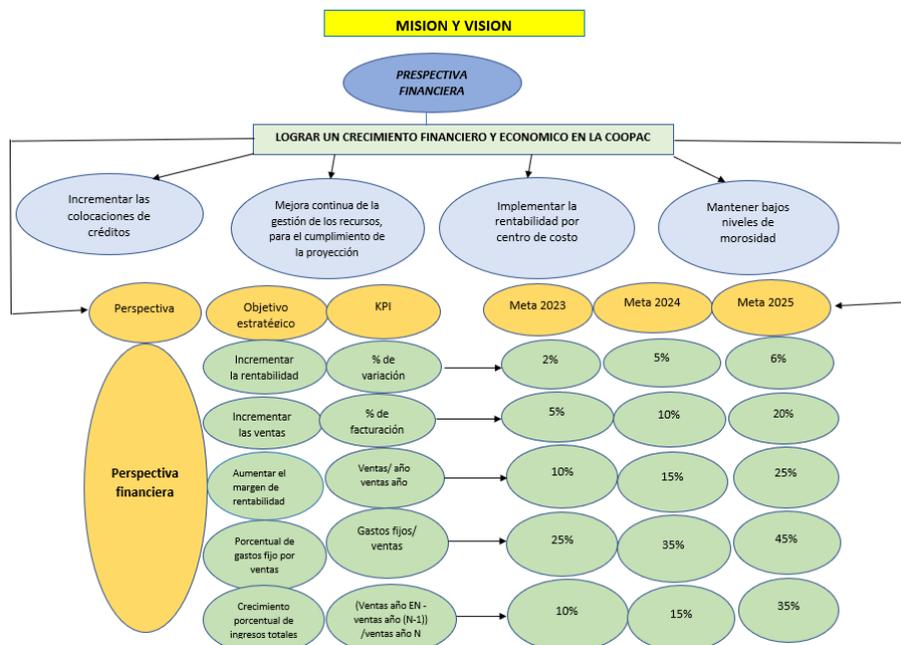
Normas de convivencia: estas normas son fundamentales para que los empleados se lleven bien no solo con sus compañeros, sino también con las tareas asignadas. Además, es el lugar donde una persona pasa la mayor parte de su día, por lo que es muy importante buscar la mejor armonía.

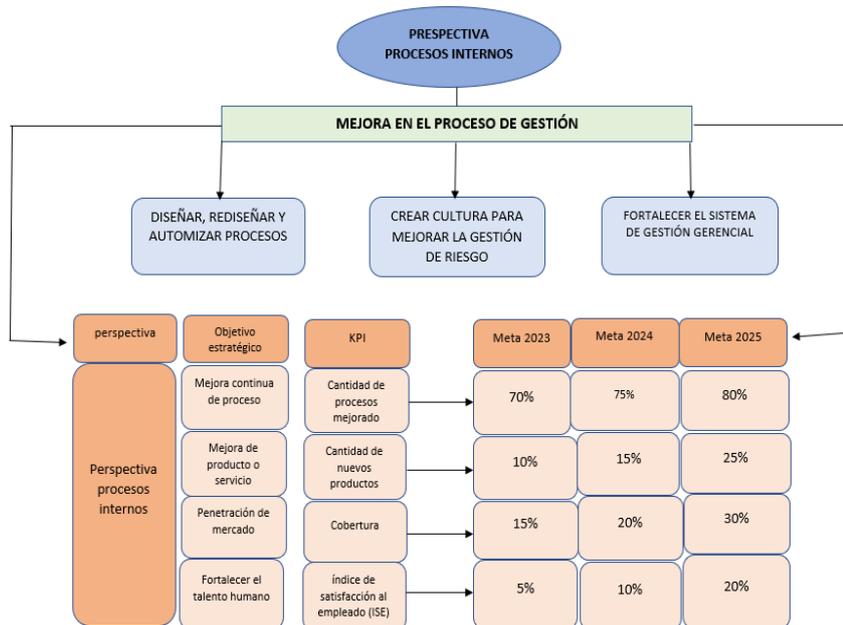
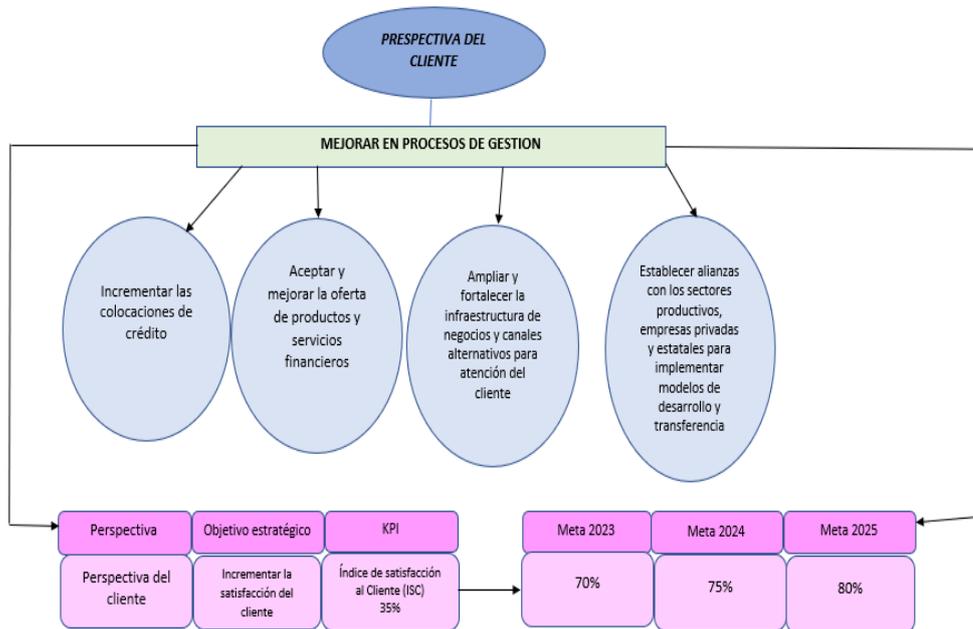
Código de Ética: La ética brinda credibilidad y respeto entre los miembros de la organización, es la base de la ética, y los individuos y grupos dentro y fuera de la organización la respetan y respetan a su organización.

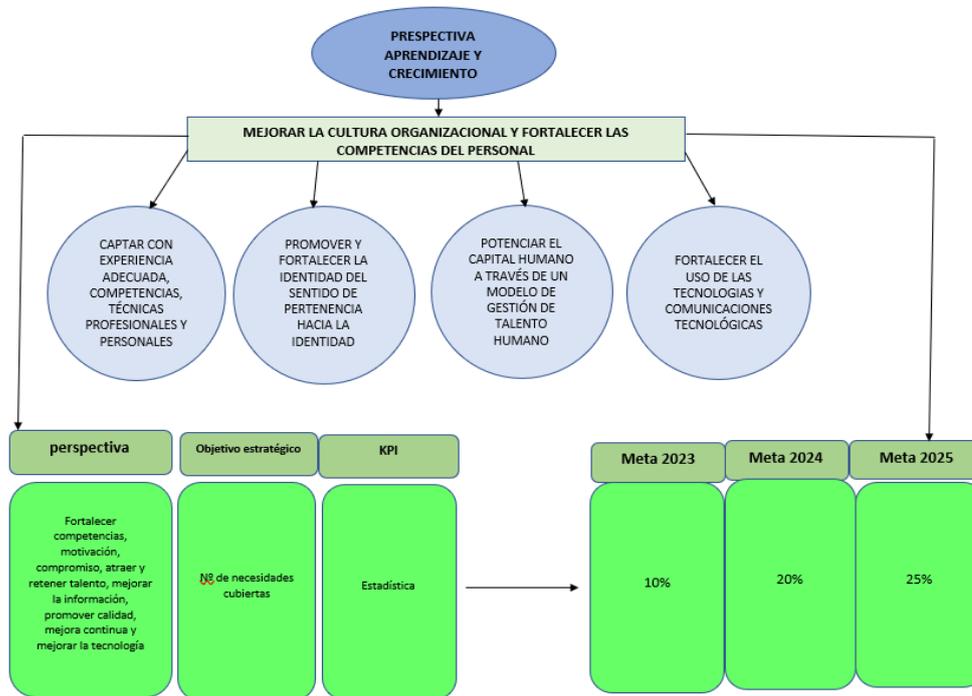
VII. Características

1. Exige y contempla el exterior de la organización para prevenir amenazas y aprovechar oportunidades.
2. Presume observar el interior de la organización para contemplar debilidades y puntos fuertes.
3. Incluye el panorama a largo plazo.
4. Tiende a ser una responsabilidad de la alta gerencia, pero refleja una mentalidad que es útil en todos los niveles.

VIII. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA







ANEXO. Validación de propuesta

EXPERTO

VALIDACIÓN DE PROPUESTA (JUICIO DE EXPERTOS)

FICHA DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE GESTION ESTRATEGICA PARA LA RENTABILIDAD EN UNA ENTIDAD DEL SISTEMA FINANCIERO, CAJAMARCA.

Yo, **Henry Cruz Aguilar, identificado** con DNI N°**40788981**, con Grado Académico de **Contador Público** en la Universidad Nacional de Piura.

Hago constar que he leído y revisado la Propuesta de guía de procedimiento administrativo sancionador, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: Fase de instructora y fase sancionadora.

La propuesta corresponde a la tesis: “**Gestión estratégica para la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca**”.

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		

4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Mejorar la rentabilidad de la entidad financiera mediante la implementación de estrategias eficientes que optimicen los ingresos y reduzcan los costos, garantizando al mismo tiempo la satisfacción y fidelidad de los clientes.			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
100%	100%	100%	100%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

Esta propuesta es aplicable en la institución estatal, las mismas que están elaboradas conforme a las actuales directivas del gobierno central y estas normas son aplicables a la institución municipal en estudio.

OBSERVACIONES: Sin observaciones.

Chiclayo, 27 de junio del 2023.

CPC. Henry Cruz Aguilar.

Centro de labores: Cruz & Alvarado Contadores, Auditores y Consultores SCRL.

Cargo: Socio Gerente.





PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	CRUZ AGUILAR
Nombres	HENRY
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	40788981

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
--------	--------------------------------------

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Título profesional	CONTADOR PUBLICO
Fecha de Expedición	23/12/2003
Resolución/Acta	2080- CU-2003
Diploma	A443653

Fecha de emisión de la constancia:
28 de Junio de 2023



CÓDIGO VIRTUAL

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu

EXPERTO
VALIDACIÓN DE
PROPUESTA(JUICIO DE
EXPERTOS)

FICHA DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE GESTION ESTRATEGICA PARA LA RENTABILIDAD EN UNA ENTIDAD DEL SISTEMA FINANCIERO, CAJAMARCA.

Yo, **Edwin Ricardo Valdiviezo Pérez, identificado** con DNI N°**40661846**, con Grado Académico de **Contador Público** en la Universidad Nacional de Piura.

Hago constar que he leído y revisado la Propuesta de guía de procedimiento administrativo sancionador, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: Fase de instructora y fase sancionadora.

La propuesta corresponde a la tesis: **“Gestión estratégica para la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca”.**

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		

3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Mejorar la rentabilidad de la entidad financiera mediante la implementación de estrategias eficientes que optimicen los ingresos y reduzcan los costos, garantizando al mismo tiempo la satisfacción y fidelidad de los clientes.			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
100%	100%	100%	100%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

Esta propuesta es aplicable en la institución estatal, las mismas que están elaboradas conforme a las actuales directivas del gobierno central y estas normas son aplicables a la institución municipal en estudio.

OBSERVACIONES: Sin observaciones.

Chiclayo, 27 de junio del 2023.

CPC. Edwin Ricardo Valdiviezo Pérez

Centro de labores: Valdiviezo & Asociados SCRL.

Cargo: Socio Gerente.


CPC Edwin Ricardo Valdiviezo Pérez
MAT. Nº 01867
SOCIO – GERENTE

**Valdiviezo & Asociados
SCRL**



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **VALDIVIEZO PEREZ**
Nombres **EDWIN RICARDO**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **40661846**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**
Rector **ANTENOR ALIAGA ZEGARRA**
Secretario General **ALFREDO SULLON LEON**
Decano **MARIA GETRUDIS ALBAN SUAREZ**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Título profesional **CONTADOR PUBLICO**
Fecha de Expedición **01/12/2006**
Resolución/Acta **867-CU-2006**
Diploma **A770665**

Fecha de emisión de la constancia:
28 de Junio de 2023



CÓDIGO VIRTUAL

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu

EXPERTO
VALIDACIÓN DE PROPUESTA
(JUICIO DE EXPERTOS)

FICHA DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE GESTION ESTRATEGICA PARA LA RENTABILIDAD EN UNA ENTIDAD DEL SISTEMA FINANCIERO, CAJAMARCA.

Yo, **Erick Perea Bardalez, identificado** con DNI N°**42252441**, con Grado Académico de **Contador Público** en la Universidad Alas Peruanas.

Hago constar que he leído y revisado la Propuesta de guía de procedimiento administrativo sancionador, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: Fase de instructora y fase sancionadora.

La propuesta corresponde a la tesis: **“Gestión estratégica para la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca”**.

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en su aplicación	X		

5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		
---	--	---	--	--

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Mejorar la rentabilidad de la entidad financiera mediante la implementación de estrategias eficientes que optimicen los ingresos y reduzcan los costos, garantizando al mismo tiempo la satisfacción y fidelidad de los clientes.			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
100%	100%	100%	100%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

Esta propuesta es aplicable en la institución estatal, las mismas que están elaboradas conforme a las actuales directivas del gobierno central y estas normas son aplicables a la institución municipal en estudio.

OBSERVACIONES: Sin observaciones.

Chiclayo, 27 de junio del 2023.

CPC. Erick Perea Bardalez.

Centro de labores: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Cristo de Bagazan.

Cargo: Administrador de la oficina Bellavista – San Martín.

C.P.C. Erick Perea Bardalez
ADMINISTRADOR DE AGENCIA



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	PEREA BARDALEZ
Nombres	ERICK
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	42252441

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS S.A.
Rector	FIDEL RAMIREZ PRADO
Secretario General	CARLOS HINOJOSA UCHOFEN
Decano	OSWALDO VASQUEZ CERNA

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Título profesional	CONTADOR PUBLICO
Fecha de Expedición	10/03/2014
Resolución/Acta	12564-2014-R- UAP
Diploma	A01684944

Fecha de emisión de la constancia:
28 de Junio de 2023

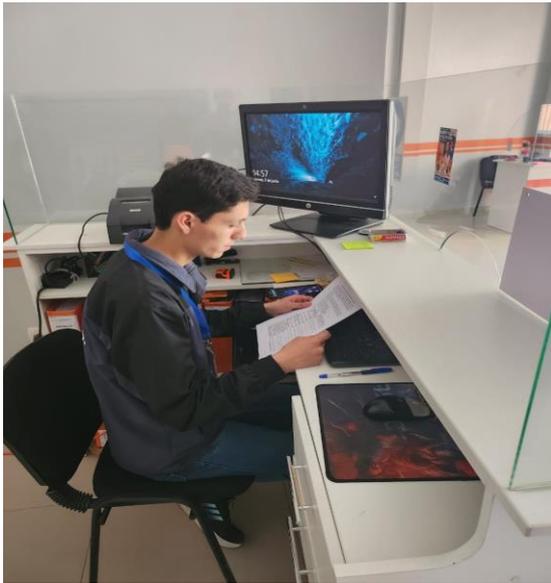


CÓDIGO VIRTUAL

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu

ANEXO. Evidencias fotográficas



Anexo. Matriz de consistencia

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión estratégica para mejorar la rentabilidad en una entidad del sistema financiero, Cajamarca.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema General:	Objetivo General:		VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN ESTRATÉGICA				
			DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	NIVELES Y RANGOS
¿Cómo la gestión estratégica mejora la rentabilidad en una entidad del sistema financiero Cajamarca?	Proponer una gestión estratégica para mejorar la rentabilidad del sistema financiero.		Análisis de entorno	- Competencia digital. - Tendencia del mercado	1-4		
Problemas Específicos:	Objetivos Específicos:		Establecimiento de objetivos y metas	- Análisis ambiental - Planificación - Objetivos medibles y alcanzables - Medición del éxito - Logro de metas	5-7		
PE1. ¿Cómo el análisis entorno mejora la rentabilidad en una entidad del sistema financiero de Cajamarca?	OE1. Describir las características de la rentabilidad en una empresa del sistema financiero.		Implementación y seguimiento de estrategias	- Selección de estrategias - Estrategias de marketing - Ventas - Desempeño de la empresa	8-10	Ordinal	1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces
PE2. ¿Cómo el establecimiento de objetivos y metas mejora la rentabilidad de una entidad del sistema financiero, Cajamarca?	OE2. Diseñar una propuesta de gestión estratégica para mejorar la rentabilidad en una entidad del sistema financiero.		Evaluación y control	- Retroalimentación gerencial - Evaluación de datos	11-13		4 = Casi siempre 5 = Siempre
			VARIABLE DEPENDIENTE: RENTABILIDAD				
			DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	NIVELES Y RANGOS
PE3, ¿Cómo la implementación y seguimiento de	OE3. Validar una propuesta de la gestión estratégica para mejorar la rentabilidad en una entidad del sistema financiero.		Rentabilidad por cliente	- Ingresos percibidos - Estrategias de retención del cliente - Estrategias para complacer al cliente	14-18		

estrategias mejoran la rentabilidad de una entidad del sistema financiero, Cajamarca?	Rentabilidad por segmento de mercado	<ul style="list-style-type: none"> - Valor económico - Costos incurridos - Canales de distribución física - Canales de distribución en línea - Generación de ingresos - Utilidad neta 	19-22	Ordinal	1 = Nunca
	Rentabilidad por región geográfica	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado geográfico - Beneficio neto - Operación empresarial - Crecimiento empresarial 	23-26		2 = Casi nunca
					3 = A veces
					4 = Casi siempre
					5 = Siempre

Anexo. Estados financieros de la entidad

Balance General
Al 31 de Diciembre de 2022
(En Miles de Soles)

Activo	ECONOPRESTO		
	MN	ME	TOTAL
DISPONIBLE	368.82	0.00	368.82
Caja	313.17	0.00	313.17
Bancos y Corresponsales	55.65	0.00	55.65
Otros	0.00	0.00	0.00
FONDOS INTERCOOPERATIVOS	0.00	0.00	0.00
INVERSIONES NETAS DE PROVISIONES	6.20	0.00	6.20
Inversiones a Valor Razonable con Cambios en Resultados	0.00	0.00	0.00
Inversiones Disponibles para la Venta	0.00	0.00	0.00
Inversiones a Vencimiento	0.00	0.00	0.00
Inversiones en Subsidiarias y Asociadas	6.20	0.00	6.20
Provisiones	0.00	0.00	0.00
CRÉDITOS NETOS DE PROVISIONES Y DE INGRESOS NO DEVENGADOS	1,751.74	0.00	1,751.74
Vigentes	1,639.45	0.00	1,639.45
Descuentos	0.00	0.00	0.00
Factoring	0.00	0.00	0.00
Préstamos	1,508.15	0.00	1,508.15
Arrendamiento Financiero	0.00	0.00	0.00
Hipotecarios para Vivienda	131.30	0.00	131.30
Créditos por Liquidar	0.00	0.00	0.00
Otros	0.00	0.00	0.00
Refinanciados y Reestructurados	5.81	0.00	5.81
Atrasados	356.31	0.00	356.31
Vencidos	356.31	0.00	356.31
En Cobranza Judicial	0.00	0.00	0.00
Provisiones	-249.83	0.00	-249.83
Intereses y Comisiones no Devengados	0.00	0.00	0.00
CUENTAS POR COBRAR NETAS DE PROVISIONES	18.36	0.00	18.36
RENDIMIENTOS POR COBRAR	15.15	0.00	15.15
Disponible	0.00	0.00	0.00
Fondos Intercooperativos	0.00	0.00	0.00
Inversiones	0.00	0.00	0.00
Créditos	15.15	0.00	15.15

Cuentas por Cobrar	0.00	0.00	0.00
BIENES REALIZABLES, RECIBIDOS EN PAGO Y ADJUDICADOS NETOS	0.00	0.00	0.00
INMUEBLE, MOBILIARIO Y EQUIPO NETO	49.07	0.00	49.07
OTROS ACTIVOS	18.69	0.00	18.69
TOTAL ACTIVO	2,228.04	0.00	2,228.04

Balance General
Al 31 de Diciembre de 2022

(En Miles de Soles)

Pasivo	ECONOPRESTO		
	MN	ME	TOTAL
OBLIGACIONES CON LOS SOCIOS	2,086.54	0.00	2,086.54
Depósitos a la Vista	0.00	0.00	0.00
Depósitos de Ahorro	137.30	0.00	137.30
Depósitos a Plazo	1,949.24	0.00	1,949.24
Certificados de Depósitos	0.00	0.00	0.00
Cuentas a Plazo	1,949.24	0.00	1,949.24
C.T.S.	0.00	0.00	0.00
Otros	0.00	0.00	0.00
Depósitos Restringidos	0.00	0.00	0.00
Otras Obligaciones	0.00	0.00	0.00
A la Vista	0.00	0.00	0.00
DEPÓSITOS DE COOPAC	0.00	0.00	0.00
Depósitos a la Vista	0.00	0.00	0.00
Depósitos de Ahorro	0.00	0.00	0.00
Depósitos a Plazo	0.00	0.00	0.00
FONDOS INTERCOOPERATIVOS	0.00	0.00	0.00
ADEUDOS Y OBLIGACIONES FINANCIERAS	54.59	0.00	54.59
Instituciones del País	54.59	0.00	54.59
Instituciones del Exterior y Organismos Internacionales	0.00	0.00	0.00
OBLIGACIONES EN CIRCULACIÓN NO SUBORDINADAS	0.00	0.00	0.00
Otros Instrumentos de Deuda	0.00	0.00	0.00
CUENTAS POR PAGAR	21.35	0.00	21.35
INTERESES Y OTROS GASTOS POR PAGAR	56.93	0.00	56.93
Obligaciones con los Socios	56.93	0.00	56.93
Depósitos de Coopac	0.00	0.00	0.00
Fondos Intercooperativos	0.00	0.00	0.00
Adeudos y Obligaciones Financieras	0.00	0.00	0.00
Obligaciones en Circulación no Subordinadas	0.00	0.00	0.00
Cuentas por Pagar	0.00	0.00	0.00
OTROS PASIVOS	-19.80	0.00	-19.80
PROVISIONES	17.66	0.00	17.66
Créditos Indirectos	0.00	0.00	0.00
Otras Provisiones	17.66	0.00	17.66

OBLIGACIONES EN CIRCULACIÓN SUBORDINADAS 1/	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	2,217.27	0.00	2,217.27
PATRIMONIO	10.77	0.00	10.77
Capital Social	979.33	0.00	979.33
Capital Adicional	6.00	0.00	6.00
Reservas	0.00	0.00	0.00
Ajustes al Patrimonio	0.00	0.00	0.00
Resultados Acumulados	-569.29	0.00	-569.29
Resultado Neto del Ejercicio	-405.26	0.00	-405.26
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2,228.04	0.00	2,228.04
CONTINGENTES	0.00	0.00	0.00
Avales y Cartas Fianza	0.00	0.00	0.00
Líneas de Crédito no Utilizadas y Créditos Concedidos no Desembolsados	0.00	0.00	0.00
Instrumentos Financieros Derivados	0.00	0.00	0.00
Otras Cuentas Contingentes	0.00	0.00	0.00

Estado de Ganancias y Pérdidas

Al 31 de Diciembre de 2022

(En Miles de Soles)

	ECONOPRESTO		
	MN	ME	TOTAL
INGRESOS FINANCIEROS	587.52	0.00	587.52
Disponible	0.01	0.00	0.01
Fondos Intercooperativos	0.00	0.00	0.00
Inversiones	0.00	0.00	0.00
Créditos Directos	587.51	0.00	587.51
Ganancias por Valorización de Inversiones	0.00	0.00	0.00
Ganancias por Inversiones en Subsidiarias y Asociadas	0.00	0.00	0.00
Diferencia de Cambio	0.00	0.00	0.00
Ganancias en Productos Financieros Derivados	0.00	0.00	0.00
Otros	0.00	0.00	0.00
GASTOS FINANCIEROS	162.96	0.00	162.96
Obligaciones con los Socios	158.47	0.00	158.47
Depósitos de Coopac	0.38	0.00	0.38
Fondos Intercooperativos	0.00	0.00	0.00
Adeudos y Obligaciones Financieras	2.85	0.00	2.85
Obligaciones en Circulación no Subordinadas	0.00	0.00	0.00
Obligaciones en Circulación Subordinadas	0.00	0.00	0.00
Pérdida por Valorización de Inversiones	0.00	0.00	0.00
Pérdida por Inversiones en Subsidiarias y Asociadas	0.00	0.00	0.00
Primas al Fondo de Seguro de Depósitos Cooperativo	1.26	0.00	1.26
Diferencia de Cambio	0.00	0.00	0.00
Pérdidas en Productos Financieros Derivados	0.00	0.00	0.00
Otros	0.00	0.00	0.00
MARGEN FINANCIERO BRUTO	424.56	0.00	424.56
PROVISIONES PARA CRÉDITOS DIRECTOS	183.06	0.00	183.06
MARGEN FINANCIERO NETO	241.50	0.00	241.50
INGRESOS POR SERVICIOS FINANCIEROS	9.19	0.00	9.19
Cuentas por Cobrar	0.00	0.00	0.00
Créditos Indirectos	0.00	0.00	0.00
Fideicomisos	0.00	0.00	0.00
Ingresos Diversos	9.19	0.00	9.19
GASTOS POR SERVICIOS FINANCIEROS	1.15	0.00	1.15
Cuentas por Pagar	0.00	0.00	0.00
Créditos Indirectos	0.00	0.00	0.00

Fideicomisos	0.00	0.00	0.00
Gastos Diversos	1.15	0.00	1.15
UTILIDAD (PÉRDIDA) POR VENTA DE CARTERA CREDITICIA	0.00	0.00	0.00
MARGEN OPERACIONAL	249.54	0.00	249.54
GASTOS ADMINISTRATIVOS	662.41	0.00	662.41
Personal	408.91	0.00	408.91
Directorio	0.00	0.00	0.00
Servicios Recibidos de Terceros	251.57	0.00	251.57
Actividades Asociativas	0.00	0.00	0.00
Impuestos y Contribuciones	1.92	0.00	1.92
MARGEN OPERACIONAL NETO	-412.87	0.00	-412.87
PROVISIONES, DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	16.39	0.00	16.39
Provisiones para Créditos Indirectos	0.00	0.00	0.00
Provisiones por Pérdida por Deterioro de Inversiones	0.00	0.00	0.00
Provisiones para Incobrabilidad de Cuentas por Cobrar	0.00	0.00	0.00
Provisiones para Bienes Realizados, Recidos en Pago y Adjudicados	0.00	0.00	0.00
Otras Provisiones	0.00	0.00	0.00
Depreciación	15.25	0.00	15.25
Amortización	1.15	0.00	1.15
OTROS INGRESOS Y GASTOS	24.00	0.00	24.00
RESULTADO ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA	-405.26	0.00	-405.26
IMPUESTO A LA RENTA	0.00	0.00	0.00
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	-405.26	0.00	-405.26

Balance General
Al 31 de Marzo de 2023
(En Miles de Soles)

Activo	COOPAC ECONOPRESTO		
	MN	ME	TOTAL
DISPONIBLE	297.18	0.00	297.18
Caja	238.39	0.00	238.39
Bancos y Corresponsales	58.79	0.00	58.79
Otros	0.00	0.00	0.00
FONDOS INTERCOOPERATIVOS	0.00	0.00	0.00
INVERSIONES NETAS DE PROVISIONES	9.20	0.00	9.20
Inversiones a Valor Razonable con Cambios en Resultados	0.00	0.00	0.00
Inversiones Disponibles para la Venta	0.00	0.00	0.00
Inversiones a Vencimiento	0.00	0.00	0.00
Inversiones en Subsidiarias y Asociadas	9.20	0.00	9.20
Provisiones	0.00	0.00	0.00
CRÉDITOS NETOS DE PROVISIONES Y DE INGRESOS NO DEVENGADOS	1,964.18	0.00	1,964.18
Vigentes	1,900.27	0.00	1,900.27
Descuentos	0.00	0.00	0.00
Factoring	0.00	0.00	0.00
Préstamos	1,771.58	0.00	1,771.58
Arrendamiento Financiero	0.00	0.00	0.00
Hipotecarios para Vivienda	128.69	0.00	128.69
Créditos por Liquidar	0.00	0.00	0.00
Otros	0.00	0.00	0.00
Refinanciados y Reestructurados	5.70	0.00	5.70
Atrasados	335.00	0.00	335.00
Vencidos	335.00	0.00	335.00
En Cobranza Judicial	0.00	0.00	0.00
Provisiones	-276.79	0.00	-276.79
Intereses y Comisiones no Devengados	0.00	0.00	0.00
CUENTAS POR COBRAR NETAS DE PROVISIONES	18.96	0.00	18.96
RENDIMIENTOS POR COBRAR	16.36	0.00	16.36
Disponible	0.00	0.00	0.00
Fondos Intercooperativos	0.00	0.00	0.00
Inversiones	0.00	0.00	0.00
Créditos	16.36	0.00	16.36
Cuentas por Cobrar	0.00	0.00	0.00

BIENES REALIZABLES, RECIBIDOS EN PAGO Y ADJUDICADOS NETOS	0.00	0.00	0.00
INMUEBLE, MOBILIARIO Y EQUIPO NETO	48.75	0.00	48.75
OTROS ACTIVOS	17.60	0.00	17.60
TOTAL ACTIVO	2,372.24	0.00	2,372.24

Balance General
Al 31 de Marzo de 2023
(En Miles de Soles)

Pasivo	COOPAC ECONOPRESTO		
	MN	ME	TOTAL
OBLIGACIONES CON LOS SOCIOS	2,238.93	0.00	2,238.93
Depósitos a la Vista	0.00	0.00	0.00
Depósitos de Ahorro	378.24	0.00	378.24
Depósitos a Plazo	1,860.69	0.00	1,860.69
Certificados de Depósitos	0.00	0.00	0.00
Cuentas a Plazo	1,860.69	0.00	1,860.69
C.T.S.	0.00	0.00	0.00
Otros	0.00	0.00	0.00
Depósitos Restringidos	0.00	0.00	0.00
Otras Obligaciones	0.00	0.00	0.00
A la Vista	0.00	0.00	0.00
DEPÓSITOS DE COOPAC	0.00	0.00	0.00
Depósitos a la Vista	0.00	0.00	0.00
Depósitos de Ahorro	0.00	0.00	0.00
Depósitos a Plazo	0.00	0.00	0.00
FONDOS INTERCOOPERATIVOS	0.00	0.00	0.00
ADEUDOS Y OBLIGACIONES FINANCIERAS	50.73	0.00	50.73
Instituciones del País	50.73	0.00	50.73
Instituciones del Exterior y Organismos Internacionales	0.00	0.00	0.00
OBLIGACIONES EN CIRCULACIÓN NO SUBORDINADAS	0.00	0.00	0.00
Otros Instrumentos de Deuda	0.00	0.00	0.00
CUENTAS POR PAGAR	20.00	0.00	20.00
INTERESES Y OTROS GASTOS POR PAGAR	58.73	0.00	58.73
Obligaciones con los Socios	58.73	0.00	58.73
Depósitos de Coopac	0.00	0.00	0.00
Fondos Intercooperativos	0.00	0.00	0.00
Adeudos y Obligaciones Financieras	0.00	0.00	0.00
Obligaciones en Circulación no Subordinadas	0.00	0.00	0.00
Cuentas por Pagar	0.00	0.00	0.00
OTROS PASIVOS	-38.60	0.00	-38.60

PROVISIONES	19.96	0.00	19.96
Créditos Indirectos	0.00	0.00	0.00
Otras Provisiones	19.96	0.00	19.96
OBLIGACIONES EN CIRCULACIÓN SUBORDINADAS 1/	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	2,349.75	0.00	2,349.75
PATRIMONIO	22.49	0.00	22.49
Capital Social	1,069.96	0.00	1,069.96
Capital Adicional	6.00	0.00	6.00
Reservas	0.00	0.00	0.00
Ajustes al Patrimonio	0.00	0.00	0.00
Resultados Acumulados	-974.56	0.00	-974.56
Resultado Neto del Ejercicio	-78.91	0.00	-78.91
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2,372.24	0.00	2,372.24
CONTINGENTES	0.00	0.00	0.00
Avales y Cartas Fianza	0.00	0.00	0.00
Líneas de Crédito no Utilizadas y Créditos Concedidos no Desembolsados	0.00	0.00	0.00
Instrumentos Financieros Derivados	0.00	0.00	0.00
Otras Cuentas Contingentes	0.00	0.00	0.00

Estado de Ganancias y Pérdidas

Al 31 de Marzo de 2023

(En Miles de Soles)

	COOPAC ECONOPRESTO		
	MN	ME	TOTAL
INGRESOS FINANCIEROS	160.03	0.00	160.03
Disponible	3.19	0.00	3.19
Fondos Intercooperativos	0.00	0.00	0.00
Inversiones	0.00	0.00	0.00
Créditos Directos	156.84	0.00	156.84
Ganancias por Valorización de Inversiones	0.00	0.00	0.00
Ganancias por Inversiones en Subsidiarias y Asociadas	0.00	0.00	0.00
Diferencia de Cambio	0.00	0.00	0.00
Ganancias en Productos Financieros Derivados	0.00	0.00	0.00
Otros	0.00	0.00	0.00
GASTOS FINANCIEROS	55.51	0.00	55.51
Obligaciones con los Socios	52.72	0.00	52.72
Depósitos de Coopac	0.00	0.00	0.00
Fondos Intercooperativos	0.00	0.00	0.00
Adeudos y Obligaciones Financieras	1.46	0.00	1.46
Obligaciones en Circulación no Subordinadas	0.00	0.00	0.00
Obligaciones en Circulación Subordinadas	0.00	0.00	0.00
Pérdida por Valorización de Inversiones	0.00	0.00	0.00
Pérdida por Inversiones en Subsidiarias y Asociadas	0.00	0.00	0.00
Primas al Fondo de Seguro de Depósitos Cooperativo	1.33	0.00	1.33
Diferencia de Cambio	0.00	0.00	0.00
Pérdidas en Productos Financieros Derivados	0.00	0.00	0.00
Otros	0.00	0.00	0.00
MARGEN FINANCIERO BRUTO	104.51	0.00	104.51
PROVISIONES PARA CRÉDITOS DIRECTOS	26.96	0.00	26.96
MARGEN FINANCIERO NETO	77.55	0.00	77.55
INGRESOS POR SERVICIOS FINANCIEROS	0.80	0.00	0.80
Cuentas por Cobrar	0.00	0.00	0.00
Créditos Indirectos	0.00	0.00	0.00
Fideicomisos	0.00	0.00	0.00
Ingresos Diversos	0.80	0.00	0.80
GASTOS POR SERVICIOS FINANCIEROS	0.05	0.00	0.05

Cuentas por Pagar	0.00	0.00	0.00
Créditos Indirectos	0.00	0.00	0.00
Fideicomisos	0.00	0.00	0.00
Gastos Diversos	0.05	0.00	0.05
UTILIDAD (PÉRDIDA) POR VENTA DE CARTERA CREDITICIA	0.00	0.00	0.00
MARGEN OPERACIONAL	78.30	0.00	78.30
GASTOS ADMINISTRATIVOS	156.55	0.00	156.55
Personal	106.20	0.00	106.20
Directorio	0.00	0.00	0.00
Servicios Recibidos de Terceros	50.06	0.00	50.06
Actividades Asociativas	0.00	0.00	0.00
Impuestos y Contribuciones	0.28	0.00	0.28
MARGEN OPERACIONAL NETO	-78.25	0.00	-78.25
PROVISIONES, DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	0.50	0.00	0.50
Provisiones para Créditos Indirectos	0.00	0.00	0.00
Provisiones por Pérdida por Deterioro de Inversiones	0.00	0.00	0.00
Provisiones para Incobrabilidad de Cuentas por Cobrar	0.00	0.00	0.00
Provisiones para Bienes Realizados, Recidos en Pago y Adjudicados	0.00	0.00	0.00
Otras Provisiones	0.00	0.00	0.00
Depreciación	0.31	0.00	0.31
Amortización	0.19	0.00	0.19
OTROS INGRESOS Y GASTOS	-0.16	0.00	-0.16
RESULTADO ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA	-78.91	0.00	-78.91
IMPUESTO A LA RENTA	0.00	0.00	0.00
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	-78.91	0.00	-78.91