



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, EMPRESARIALES Y
PEDAGÓGICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
MARKETING ESTRATÉGICO**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**LA MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
EJECUTIVOS DE SERVICIOS EN LA CAJA RURAL DE
AHORRO Y CRÉDITO LOS ANDES S.A.- ZONA SUR 2024**

PRESENTADO POR

BACH. LISETH ISABEL FLORES APAZA

ASESOR

DR. TEOFILO LAURACIO TICONA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING
ESTRATÉGICO**

MOQUEGUA-PERÚ

2024



Universidad José Carlos Mariátegui

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, en calidad de Jefe de la Unidad de Investigación de la **FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, EMPRESARIALES Y PEDAGÓGICAS (FCJEP)**, certifica que el trabajo de investigación () / Tesis () / Trabajo de suficiencia profesional (X) / Trabajo académico (), titulado:

LA MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EJECUTIVOS DE SERVICIOS EN LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO LOS ANDES S.A.- ZONA SUR 2024

Presentado por el (la):

BACH. LISETH ISABEL FLORES APAZA

Para obtener el grado académico () o Título profesional (X) o Título de segunda especialidad () de: **LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO**, y asesorado por el(la) **DR. TEOFILO LAURACIO TICONA** designado como asesor con **RESOLUCIÓN DE DECANATO N°02484-2024-FCJEP-UJCM**, fue sometido a revisión de similitud textual con el software TURNITIN, conforme a lo dispuesto en la normativa interna aplicable en la UJCM.

En tal sentido, se emite el presente certificado de originalidad, de acuerdo al siguiente detalle:

Programa académico	Aspirante(s)	Trabajo de Suficiencia Profesional	Porcentaje de similitud
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO	BACH. LISETH ISABEL FLORES APAZA	LA MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EJECUTIVOS DE SERVICIOS EN LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO LOS ANDES S.A.- ZONA SUR 2024	24%

El porcentaje de similitud del Trabajo de investigación es del 24% que está por debajo del límite **PERMITIDO** por la UJCM, por lo que se considera apto para su publicación en el Repositorio Institucional de la UJCM.

Se emite el presente certificado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención de grado académico o título profesional o título de segunda especialidad.

Moquegua, 18 de Octubre de 2024

Dr. Teófilo Lauracio Ticona

Jefe Unidad de Investigación FCJEP

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
RESUMEN.....	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DEL TEMA	9
1.1. Introducción.....	9
1.2. Descripción y actividades del centro de labor profesional.....	10
Datos generales de la Institución	10
Historia.....	10
Visión.....	10
Misión	10
Principios y Valores.....	10
Ámbito de Acción.....	12
Presencia en Perú	12
1.3. Contexto social, económica, organizacional, ambiental.	12
Contexto social	12
Contexto económico	13
Contexto organizacional	13
Contexto ambiental	13
1.4. Descripción de las tareas profesionales realizadas.....	14
1.5. Objetivos y retos del cargo profesional	14
1.6. Descripción del producto o proceso de la labor profesional.	14
Créditos.....	15
Seguros.....	15
Otros.....	15
1.7. Resultados de las tareas profesionales cumplidas.	16
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN	17
2.1. Bases teóricas y legales de las teorías, métodos, técnicas y procedimientos aplicados en el desempeño del cargo.....	17
2.2. Validación crítica de las teorías, los métodos, técnicas y procedimientos para resolver los casos que se presentaron en el desempeño del cargo.....	22

CAPÍTULO III. APORTES Y DESARROLLO DE EXPERIENCIAS	27
3.1. Propuesta de la mejora del modelo organizacional o institucional, plan de negocio, método, proceso o procedimiento administrativo, comercial o análisis económico.....	27
3.2. Descripción de la implementación de la mejora propuesta	29
CONCLUSIONES	34
RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36
ANEXO 1.....	39

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Diagrama de Pareto	28
Tabla 2	Matriz plan de mejora continua.....	29
Tabla 3	Presupuesto del plan de mejora.....	32

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal la motivación adecuada para los ejecutivos de servicios en las funciones correspondientes, dando prioridad a la función principal que es el cumplimiento de las metas comerciales, el método que se utilizó es de nivel descriptivo. Según la problemática encontrada, el incremento de metas y la falta de incentivos por el alcance de estos, causó disgustos por parte de los ejecutivos de servicios, optando muchos de ellos por la renuncia del cargo. Cabe recalcar que la remuneración no es muy agradable y motivacional para ellos, ya que cumplen con demasiadas funciones muy aparte que deben de estar a disposición de la jefatura de Operaciones. Para ello, se implementó el alcance de un informe para cada área correspondiente, con el apoyo del Área de Talento Humano, solicitando la activación de la comisión con el alcance del 75% de la meta, y a su vez el incremento de la remuneración mensual, logrando así la motivación para el cumplimiento y mejora del desempeño del ejecutivo de servicios.

Palabra clave: Incentivos, motivación y desempeño.

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de suficiencia titulada “Motivación y desempeño de los ejecutivos de servicios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A.”, tiene como propósito describir detalladamente la problemática, teorías en el tema, que llegan a representar en la investigación. En la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A., los ejecutivos de servicios dentro del área de operaciones, cumplen con las funciones básicas de atención al cliente, encargado del orden de la documentación, estar a disposición de la jefatura de Operaciones, y cumplimiento de las metas comerciales asignada por el área, así como la colocación de créditos aprobados y colocación de seguros. Actualmente el área de operaciones se ha vuelto más que todo un área comercial, siendo como función principal del ejecutivo de servicios, el cumplimiento de las metas comerciales al 100% del alcance y a su vez logrando activar la comisión, sin embargo, las funciones variadas no permiten lograr el cumplimiento de las metas comerciales por falta de tiempo para la gestión de los créditos aprobados, otro factor es el incremento de las tasas y la falta incentivos por parte del área para el alcance de la meta del 100%, por ser una meta alta, muchos de los ejecutivos no logran el 100%, alcanzando solo entre el 60% al 85%, no recibiendo ningún tipo de incentivo por parte del área, ocasionando insatisfacción al ejecutivo de servicios.

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DEL TEMA

1.1.Introducción

La Caja Rural de Ahorro y Crédito (CRAC) Los Andes S.A., fue constituida en setiembre de 1996 e inició operaciones formalmente en diciembre de 1997, bajo la autorización de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) y la denominación de CRAC “Los Aymaras”, la cual fue modificada por la actual razón social a través de la Junta General de Accionistas (JGA) efectuada en marzo de 1999. (Pinco Oruna & Baltazar, 2020)

En el año 2010, se produjo el ingreso de un nuevo accionista Peruvian Andes Corporation (“PAC”), quien aportó su experiencia para aplicar el modelo de negocio de microfinanzas de la Caja, definiendo planes estratégicos a mediano y a largo plazo en la institución. En el 2016 se incorporó como accionista controlador Creation Investments Andes LLC, Fondo de Inversión en *Private Equity* administrado por Creation Investments Capital Management LLC. En búsqueda de mayor fortalecimiento operacional, el 28 de diciembre del 2016 la Caja llevó a cabo la compra de 100% de las acciones de Edpyme Solidaridad y Desarrollo Empresarial S.A.C., registrándose como fecha de fusión el 01 de junio del 2017. (Reyna, 2021)

1.2. Descripción y actividades del centro de labor profesional.

Datos generales de la Institución

- Nombre comercial: Caja Rural de Ahorro y Créditos Los Andes S.A.
- RUC: 20322445564
- Dirección - Sede principal: Avenida Ricardo Palma 341- Miraflores-Lima-Perú.
- Dirección Agencia Ilo: Jr. Zepita N° 534
- Horario de Atención: 9:00am – 5:45pm

Historia

Caja los andes es una institución financiera que concentró inicialmente sus operaciones en zonas rurales de las regiones del Sur del país, contando con 26 años de operaciones orientadas a la intermediación microfinanciera, bajo la supervisión de la SBS y de la SMV. (Reyna, 2021)

Visión

“Ser el Banco Rural líder del Perú”

Misión

Somos el socio financiero que fomenta y fortalece el futuro de las familias rurales del Perú.

Principios y Valores

- Integridad. Es la capacidad de mantenerse dentro de las normas éticas y morales institucionales; así como actuar en concordancia con lo que cada uno considera importante. Incluye el comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y el estar dispuesto a actuar de forma transparente y honesta incluso en situaciones de riesgo y difíciles.

- Somos un equipo formado por personas que viven sobre el fundamento de la verdad, la transparencia y honestidad. Aun los más grandes errores tienen una solución si se los enfrenta siendo transparentes con todas las personas que están a nuestro alrededor; que al conocer la verdad pasarán a ser parte de la solución y no de un problema más grande.
- Pasión. Es esa fuerza interior implacable que sale de nuestros corazones generada por nuestra obsesión del desarrollo del cliente rural.
- Somos un equipo con pasión dirigido hacia trabajar obsesionados por el cliente rural; buscando la excelencia en el desempeño, lo que implica ponerse metas cada vez más agresivas y que se apartan de lo razonable para otros.
- Familia. Este valor parte de la premisa de que el buen trato, comunicación horizontal y la felicidad son una decisión. La solidaridad y el interés genuino en el desarrollo de nuestros compañeros no es una opción es nuestra esencia.

Somos un equipo que se toma como obligación mantener un ambiente familiar de alegría basada en la inyección de una actitud positiva y buen trato en sus miembros, ante cualquier circunstancia, que contagia de esa emoción a compañeros y clientes rurales.

- Inclusión. Es la actitud o enfoque que responde positivamente a la diversidad de las personas y a las diferencias individuales, brindando oportunidades a todos indistintamente de su condición económica, género orientación sexual, religión o discapacidad, integrándolas sin discriminación y con base en la meritocracia.

Somos un equipo que entiende que la diversidad no es problema, sino una oportunidad para el enriquecimiento personal e institucional a través de la participación activa en la vida familiar y laboral de los colaboradores y los clientes rurales

Ámbito de Acción

La caja es una institución financiera especializada en proporcionar productos y servicios microfinancieros orientados principalmente al sector rural.

Presencia en Perú

La caja rural de ahorro y crédito los andes, tiene 103 oficinas a nivel nacional y en zonas vulnerables, y más de 450 asesores financieros. La coyuntura sanitaria ha impactado en el desempeño de algunas regiones, principalmente en Puno, Cusco, Huánuco y Junín que concentran cerca de 57.83% de sus colocaciones directas.

La institución brinda también servicios de giro y operaciones de cartas fianza (como garantía para licitaciones en entidades públicas y privadas a nivel nacional). En lo que respecta a pasivos, la captación de depósitos a través de depósitos de ahorros, a plazo fijo, y CTS, es la principal fuente externa para el fondeo de sus operaciones. Destacan los programas de incentivo al ahorro para mujeres rurales, promoviendo la inclusión social y bancarización de mujeres de bajos recursos, que por primera vez han tenido acceso al sistema financiero formal. (Reyna, 2021)

1.3. Contexto social, económica, organizacional, ambiental.

Contexto social

Caja Los Andes, es una empresa privada cuyo objeto social es realizar intermediación financiera en apoyo a la actividad económica que se desarrolla exclusivamente en el ámbito en donde opera. Funciona movilizand los recursos financieros de fuentes nacionales e internacionales, y fomenta el ahorro con miras de facilitar el acceso al crédito de los agentes económicos que residen en su área de influencia. (Canales, 2018)

Contexto económico

El trabajo de la entidad financiera tiene un foco importante en los emprendedores y en los peruanos excluidos del sistema financiero tradicional por su condición de informalidad. De cada 10 clientes, 6 son del sector agropecuario y 4 se dedican al comercio en distintos rubros. En cuanto a los créditos facilitados por la institución andina para labores agropecuarias, el promedio de desembolsos es de S/2,043, siendo 44% de los mismos otorgados a mujeres. (Stakeholders, 2021)

Destacan los programas de incentivo al ahorro para mujeres rurales, promoviendo la inclusión social y bancarización de mujeres de bajos recursos, que por primera vez han tenido acceso al sistema financiero formal. (Reyna, 2021)

Contexto organizacional

El organigrama de Caja Los Andes, es relativamente plano y funcional, permite su reciente modificación en función de las actuales necesidades de la institución. El más alto nivel de la organización está la Junta General de Accionistas, seguida del Directorio. La Gerencia de Auditoría, la Oficialía de Cumplimiento SPLAFT y la Oficialía de Cumplimiento Normativo reportan directamente al Directorio, lo que otorga independencia, con respecto a las demás áreas operativas de la Caja. La Gerencia General tiene bajo su cargo: la Gerencia General Adjunta, la Gerencia de Negocios, la Gerencia de Riesgos, la Gerencia de Planeamiento Comercial, la Gerencia de TI y Operaciones, la Gerencia de Administración y Finanzas y la Sub Gerencia de Recuperaciones. (Reyna, 2021)

Contexto ambiental

Caja Los Andes, puede elegir financiar proyectos que tengan un impacto ambiental positivo. Como también puede optar de no financiar proyectos que contribuyan a la contaminación de gases de efecto invernadero, y así influir en la reducción de emisiones y en la transición hacia una economía más verde.

1.4. Descripción de las tareas profesionales realizadas.

En el cargo de ejecutivo de servicios dentro del área de operaciones se cumple las siguientes funciones:

- Responsable de brindar una correcta atención e identificación del cliente de acuerdo a los lineamientos establecidos.
- Responsable del correcto inicio, ejecución y cierre diarios de operaciones transaccionales.
- Responsable de la correcta gestión, arqueo y archivo de los documentos valorados, expedientes de crédito, ahorros y efectivo; y de que no exista ningún faltante de los mismos.
- Responsable de cumplir las metas establecidas de la venta de productos y servicios.
- Responsable de cumplir los lineamientos para la seguridad de la oficina bóveda, caja fuerte, manejo de efectivo y los límites operativos.
- Responsable de asumir las funciones y responsabilidades del coordinador de operaciones en su ausencia y en oficinas que no cuentan con dicho cargo.
- Responsable de cumplir la normativa interna y externa.
- Así como demás funciones que son propias a su cargo conforme a las directivas y normas internas de Caja los Andes.

1.5. Objetivos y retos del cargo profesional

Tiene como objetivo brindar una atención personalizada a los clientes actuales y potenciales, para los productos y servicios de la Caja, y realizar actividades operativas de transacciones, control de documentación y disposición de efectivo; cumpliendo las políticas, procedimientos y controles establecidos.

A su vez el cumplimiento de las metas asignadas por el área de operaciones.

1.6. Descripción del producto o proceso de la labor profesional.

Caja Los Andes, es una institución financiera especializada en proporcionar productos y servicios microfinancieros, orientados principalmente al sector rural.

A continuación, se detalla cada producto:

Créditos

Son aquellos créditos que se otorgan a las personas naturales con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad empresarial.

- Crédito agropecuario: Crédito destinado a las personas que se dedican a la actividad Agrícola y Pecuario.
- Crédito de construcción: Un crédito para personas que quieren un mejor hogar o negocio.
- Crédito estacional: Financiamos Capital de trabajo, compra de mercadería e insumos.
- Crédito mi comunidad: Comparte un crédito entre personas que desarrollen alguna actividad económica.
- Credi chamba: Comparte un crédito entre personas que desarrollen alguna actividad económica.

Seguros

- Seguro multirriesgo: Protege a las pequeñas empresas ofreciendo coberturas para amparar los riesgos a los que se encuentran expuestas día a día.
- Seguro vida: Protege económicamente a las personas que dependan de ti en caso de tu fallecimiento, contarán con una indemnización que permite cubrir de manera temporal sus necesidades económicas.
- SOAT: Seguro Obligatorio de Tránsito, con la finalidad de salvaguardar la atención de manera inmediata e incondicional, de las víctimas de accidentes de tránsito que sufren lesiones corporales y/o muerte.

Otros

Caja Los Andes, brinda también servicios de giro y operaciones de cartas fianza (como garantía para licitaciones en entidades públicas y privadas a nivel

nacional). En lo que respecta a pasivos, la captación de depósitos a través de depósitos de ahorros, a plazo fijo, y CTS, es la principal fuente externa para el fondeo de sus operaciones. (Reyna, 2021)

1.7. Resultados de las tareas profesionales cumplidas.

A nivel regional se cuenta con 10 ejecutivos de servicios dentro del área de operaciones en Caja Los Andes, se tiene las funciones básicas que es atención al cliente, cobros, giros, desembolsos, encargado de documentación y a su vez se tiene la meta de colocación de créditos aprobados y seguros. Siendo una remuneración variable no mayor a S/1300.00, con un bono variable no mayor a S/400.00 al alcanzar la meta asignada.

Al incrementar la meta y siendo dificultoso su alcance, y no teniendo remuneración por el avance de colocación de créditos, el personal ha optado por retirarse, ya que por el incumplimiento de las metas se tiene llamadas de atención por los encargados del área de operaciones, capacitaciones fuera del horario laboral, reuniones con llamadas de atención fuera de horario laboral, ocasionando disgusto por los ejecutivos.

La motivación laboral de los ejecutivos de servicios influye en su desempeño laboral. Ya que hay una alta coincidencia entre la motivación y desempeño laborales en los ejecutivos. Es decir que cuando los ejecutivos están motivados, su desempeño laboral tiende a mejorar, o a mantenerse.

La falta de incentivos por parte de la empresa con los trabajadores puede perjudicar el desempeño y la motivación de los colaboradores a largo plazo.

CAPITULO II: FUNDAMENTACIÓN

2.1. Bases teóricas y legales de las teorías, métodos, técnicas y procedimientos aplicados en el desempeño del cargo

De acuerdo con las funciones de la entidad financiera Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A. se debe de tener en cuenta la Ley N°31143, **Ley que protege de usura a los consumidores de los servicios financieros**. Artículo 6, “Las comisiones o gastos que las empresas del sistema financiero cobran a los usuarios deben implicar la prestación de un servicio adicional o complementario a las operaciones contratadas por los usuarios, efectivamente prestado y que justifiquen el traslado de dicho costo al usuario, cuyo valor se basa en un costo real y demostrarle a través de un informe técnico, económico y legal que las empresas deben presentar a la SBS, siendo aprobadas y publicadas mediante resolución de esta entidad. Según el Artículo 11, La SBS identificara y sancionara las cláusulas abusivas en materia de tasas de interés, comisiones o gastos y emitirá normas de carácter general y específico que prohíban su realización e inclusión en los contratos, de acuerdo a la normatividad vigente sobre la materia.” (Ley N°31143, Ley que protege de usura a los consumidores de los servicios financieros. , 2021)

La presente ley, es una medida regulatoria destinada a proteger a consumidores de prácticas abusivas en relación con las tasas de interés en las entidades financieras, promoviendo condiciones justas y transparentes en el mercado financiero. Regula

las tasas de interés para que no excedan los límites del banco central de reserva, prohíben la capitalización de intereses y penalidad por pagos atrasados, además exige que los contratos y tarifas de las entidades financieras sean aprobados y publicados por la SBS y se llegue a enfocar en proteger a los consumidores más vulnerables.

Según la Ley N°27693, **Ley que crea la Unidad de Inteligencia Financiera**. Artículo 1 “También denominada UIF-Perú, con personería jurídica de derecho público, con autonomía funcional, técnica y administrativa, encargada de recibir, analizar, tratar, evaluar y transmitir información para la detección del lavado de activos del financiamiento del terrorismo , como también de contribuir a la implementación por parte de los sujetos obligados del sistema para detectar operaciones sospechosas de lavado de activos y/o del financiamiento del terrorismo; con pliego presupuestal adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros.” (Ley N° 27693, Ley que crea la Unidad de Inteligencia Financiera, 2002)

Esta ley es responsable de poder recibir, analizar y procesar la información financiera para poder prevenir y combatir el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo. La UIF opera como un órgano técnico especializado y autónomo dentro del sistema financiero peruano, colaborando con diversas instituciones nacionales e internacionales para cumplir sus funciones.

De acuerdo a la Ley N°29571, **Código de protección y defensa del consumidor**. Artículo 1, Establece las normas de protección y defensa de los consumidores, creando como un principio rector de la política social y económica del Estado la protección de los derechos de los consumidores, dentro del marco del Artículo 65 de la Constitución Política del Perú y en un régimen de economía social del mercado. (Ley N°29571, Código de protección y defensa del consumidor, 2010)

Tiene como finalidad que los consumidores lleguen a acceder a productos y servicios idóneos y que gocen de los derechos y mecanismos efectivos para su protección, llegando a reducir la asimetría informativa, corrigiendo las conductas y prácticas que afecten sus legítimos intereses.

Según la **Resolución SBS N°04036-2022, Reglamento de Gestión de reclamos y requerimientos**. Artículo 3 “El sistema de gestión de reclamos y requerimientos debe incluir políticas y procedimientos que definan los criterios e indicadores asociados a la administración integral de los reclamos y requerimientos en las empresas y a su tramitación; considerando para ello, una atención oportuna y objetiva de las comunicaciones presentadas por los usuarios, y la emisión de respuestas a los usuarios respecto de todos los aspectos del reclamo y/o requerimiento en forma comprensible, sustentada y sencilla. Según el Artículo 4, Los reclamos son comunicaciones presentadas por los usuarios o terceros en nombre de los usuarios, en las que expresan su insatisfacción con la operación, producto o servicio recibido o por el incumplimiento de las obligaciones contempladas en los contratos o en el marco normativo vigente, o manifestando la presunta afectación de su legítimo interés.” (Resolución SBS N°04036-2022, Reglamento de Gestión de reclamos y requerimientos, 2022)

Este reglamento, busca poder garantizar que las entidades financieras cuenten con un sistema adecuado para atender los requerimientos, reclamos y quejas de los usuarios de manera efectiva y transparente. Así como contar con diversos canales de atención (plataforma digital, centro de atención telefónica, oficina física, entre otros). Contar con un plazo específico para la respuesta. Contar con procedimientos transparentes para el registro, seguimiento y resolución de reclamos. Mantener una comunicación efectiva con los usuarios, brindando información sobre el estado de su reclamo.

Según la **Resolución SBS N°1121-2017, Reglamento de Comercialización de Seguros**. “Regula las modalidades de comercialización de productos de seguros y sus condiciones para una mejor gestión por parte de las empresas de seguros, así como para promover la inclusión financiera. Según Capítulo II, Artículo 24, Para la contratación de un seguro y posterior emisión de la póliza, sin perjuicio de la modalidad de comercialización adoptada, la empresa debe poner a disposición del usuario una solicitud de seguro que permita la adecuada declaración del riesgo, sin perjuicio de otra información o inspecciones que pueda requerir la empresa en forma adicional del riesgo.” (Resolución SBS N°1121-2017, Reglamento de Comercialización de Seguros, 2019)

El presente reglamento tiene como objetivo poder garantizar que los usuarios reciban información veraz, comprensible y transparente sobre los productos de seguros ofrecidos por la entidad financiera.

De acuerdo a la **Resolución SBS N°8181-2012, Reglamento de transparencia de información y contratación con usuarios del sistema financiero**. Capítulo IV, Artículo 16, Información que deber ser otorgada al usuario para efectos de la contratación y prestación de operaciones activas, pasivas y servicios, “indica que a las empresas deberán brindar a los usuarios toda la información pertinente que estos soliciten de manera previa a la celebración de cualquier contrato. El otorgamiento de la información antes indicada involucre la entrega del formulario contractual cuando este sea requerido. Se entiende como “información previa a la celebración del contrato”, a aquella que se otorga al usuario antes y durante el periodo que toma a este y a la empresa celebrarlo. Y según artículo 18, Información sobre operaciones activas, tratándose de las operaciones activas, se proporcionará al usuario como parte del contrato una hoja resumen que muestre la tasa de interés compensaría, la tasa de interés moratoria o penalidad aplicable en caso de incumplimiento según corresponda, las comisiones y los gastos que serán de cuenta del clientes y resumen algunas de las obligaciones contraídas por el cliente y/o por la empresa que sean relevantes para ambas partes. No obstante, su entrega al cliente no exime a la empresa de incorporar en el cuerpo del contrato las cláusulas que regulan los derechos y obligaciones de las partes contratantes. (Resolución SBS N°8181-2012, Reglamento de transparencia de información y contratación con usuarios del sistema financiero, 2012)

Este reglamento nos indica la importancia de brindarle la información completa al usuario, en los casos de operaciones activas, se debe de proporcionarle su contrato de crédito, hoja resumen donde se visualiza las tasas de interés sobre el crédito.

De acuerdo a la **Resolución SBS N°200-2003, Normativa que regula las funciones y facultades de la Plataforma de Atención al Usuario**, Artículo 1, “Tiene por finalidad absolver consultas, así como tomar conocimiento de las denuncias, sistema de seguros y sistema privado de pensiones, así como de las empresas de servicios complementarios y conexos.” (Resolución SBS N°200-2003,

Normativa que regula las funciones y facultades de la Plataforma de Atención al Usuario, 2003)

Esta normativa es importante para poder lograr garantizar que los usuarios tengan un canal efectivo para la resolución de sus problemas y la protección de sus derechos.

Según Francisca Piedra, el arqueo de caja consiste en verificar que el dinero existente en las arcas de la unidad económica coincide con el saldo de las cuentas representativas de caja. El motivo de esta comprobación radica en que, al efectuar los diversos cobros y pagos, pueden haberse originado errores que conllevan que el saldo contable difiera de las existencias finales de dinero. (Piedra, 2009)

El arqueo de caja es un procedimiento fundamental en la gestión financiera, ya que garantiza con exactitud los fondos.

Según Kotler y Keller, el concepto de producto propone que los consumidores prefieren los productos que ofrecen mayor calidad, rendimiento o características innovadoras. A su vez establece que los consumidores y empresas, si se les deja solos, no comprarán suficientes productos de la organización. Se practica de manera más agresiva con los bienes no buscados, aquellos que los compradores no piensan comprar en circunstancias normales, como seguros, y cuando las empresas con sobrecapacidad de productos se disponen a vender lo que fabrican, más que a fabricar lo que quiere el mercado. (Philip & Keller, 2012)

Nos sugiere que los consumidores tienden a preferir productos que destacan por su calidad, desempeño, o características innovadoras. También plantea que tanto como los consumidores y empresas, no adquieren una cuenta suficiente si se les deja actuar por su propia cuenta. Este enfoque se aplica de manera más intensa a bienes no buscados, como los seguros, lo cual los compradores no consideran adquirir en circunstancias normales. Además, se utiliza cuando las empresas con exceso de capacidad de producción buscan vender lo que ya han fabricado.

Según Gladys Jiménez, la organización es un resultado, producto de realizar adecuadamente, la clasificación y la ordenación. Si no se dan los procesos de una manera complementaria se debe afirmar que no hay una adecuada organización, se

pueden tener o custodiar archivos bien clasificados, pero mal ordenados. En la organización documental, es necesario tener identificados cada uno de los tipos documentales que se producen o se han producido en cada una de las oficinas de acuerdo con los trámites, a fin de lograr una correcta ordenación de las series documentales. (Jiménez, 2003)

Menciona que la organización se logra mediante la correcta clasificación y ordenación de los documentos, ya que, si estos procesos no se realizan de una manera complementaria, la organización no llegara a ser la adecuada.

2.2. Validación crítica de las teorías, los métodos, técnicas y procedimientos para resolver los casos que se presentaron en el desempeño del cargo.

La descripción de las funciones del ejecutivo de servicios en la Caja Rural y Ahorro de Crédito Los Andes, según (Resolución SBS N°200-2003, Normativa que regula las funciones y facultades de la Plataforma de Atención al Usuario, 2003) son el correcto inicio, ejecución y cierre de operaciones diarias.

Para el correcto inicio de operaciones en el sistema Corebank, se realiza el ingreso de efectivo, estando ya operativos para la ejecución de las siguientes:

- Pago de crédito: Para aquella operación, solicitamos al cliente número de DNI o nombres y apellidos del titular del crédito, indicamos el monto de cuota y fecha de pago, procedemos para hacer el pago correspondiente y entregamos el vóucher.
- Retiros de ahorros: Solicitamos al cliente su número de DNI, digitamos en el sistema el monto de retiro que nos indique el cliente, posterior a ello el cliente coloca su huella en el lector de huella digital y entregamos el respectivo vóucher y su efectivo.
- Depósitos: Para esta operación, solicitamos al usuario que nos brinde el número de DNI a quien va realizar el depósito e indicarnos el monto a depositar, y posterior a ello le pedimos número de DNI de quien está realizando la operación, y por último entregamos el vóucher de la operación realizada.

- Ingreso de efectivo: En esta opción, se realiza el ingreso de efectivo al inicio de operaciones, habilitaciones de entidades financieras, con recuperaciones, entre otros.
- Egreso de efectivo: Se realiza las salidas de efectivo ya sea por pago de algún comprobante, pago de movilidades, redondeos de facturas, entre otros.
- Andi giros: Caja Los Andes ofrece a sus usuarios el servicio de Andi giros, siendo un servicio a nivel nacional, donde pueden realizar los retiros en zonas rurales donde tiene oficina Los Andes. Para esta operación solicitamos al usuario su DNI en físico, y que nos brinde el monto de envío, número de DNI del beneficiario, y nombre de la oficina donde lo retiraran.

Y al finalizar la ejecución de operaciones, se realiza el correcto cuadro de caja para el cierre en el sistema. Para ello junto con el personal encargado de la oficina Coordinador de Créditos, realizamos el correcto conteo de dinero en físico y a su vez se realiza un cuadro en el sistema, ingresando la cantidad de billetes y monedas por denominaciones. Como indica (Piedra, 2009), el arqueo de caja es fundamental para el correcto cuadro de efectivo y así evitar errores.

Las metas asignadas por el área comercial son la venta de créditos y seguros, para el alcance de la meta utilizamos técnicas de venta según (Philip & Keller, 2012) son importantes para poder ofrecer un crédito al usuario, convenciéndolo que es necesario poder invertir el crédito en algo.

Así como también para la venta de seguros que ofrece la Caja, según la (Resolución SBS N° 1121-2017, Reglamento de Comercialización de Seguros, 2019) nos indica lo importante que es venderle un seguro al usuario y lo primordial que es protegerlo, ya que en caso fallezca le indemnizara a la familia con un monto asignado como también la deuda queda cancelada.

Para la colocación de créditos, se descarga una base de datos asignada por el área comercial, en aquella base de datos se cuenta con una lista de clientes con créditos aprobados con montos hasta S/.20,000.00. Para la colocación del crédito, primero se filtra al cliente a través del sistema Sentinel, corroboramos que el cliente este bien calificado en el sistema financiero, y procedemos con el desembolso.

A su vez la colocación de seguros ofreciendo a los usuarios los diferentes tipos de seguros, así como seguro vida, seguro multirriesgo y SOAT.

Luego de ello, procedemos con el desembolso como indica la (Ley N°29571, Código de protección y defensa del consumidor, 2010) se brinda la información correcta y precisa con respecto a los créditos que brinda Caja Los Andes, como también de los seguros al momento de ejecutar un desembolso, indicando al cliente, el monto correcto del crédito, plazo, fecha de pago y monto de la cuota y si en caso tengo vinculado algún seguro, también explicarle, y así evitar inconvenientes y/o disgustos por parte del cliente. Así como indica (Resolución SBS N°8181-2012, Reglamento de transparencia de información y contratación con usuarios del sistema financiero, 2012) procedemos a entregarle al cliente una copia de todo, así como, cronograma de pagos, seguros, contrato de crédito y/o pagaré.

Cabe recalcar que en desembolsos mayores a \$8000.00 o equivalente a soles, se debe de ejecutar el Splaft, que según la (Ley N° 27693, Ley que crea la Unidad de Inteligencia Financiera, 2002) es importante para la detección del lavado de activo, donde solicitamos al cliente los datos correspondientes para el llenado de ello.

En la oficina de la provincia de Ilo, se cuenta con un personal del área de operaciones, siendo el Ejecutivo de servicios, como el encargado de la organización de documentación, actualización del pioner informativo, así como tarifas de tasas de intereses, comisiones y gastos, formularios contractuales, listado de notarios, disposiciones aprobadas por las normas de carácter imperativo que impactan en el contenido de las cláusulas generales, así como son los comunicados de nueva condición de tasa moratoria, reversiones de reprogramaciones unilaterales, y reprogramaciones, información de la institución, código de buenas prácticas, preguntas frecuentes sobre créditos y ahorros y el procedimiento de atención de requerimientos y reclamos, que según la (Ley N°31143, Ley que protege de usura a los consumidores de los servicios financieros. , 2021) es importante mantener y tener la información transparente para los usuarios

Dentro de la organización de documentos se realiza lo siguiente:

- Valorados de créditos: Se realiza el orden de los documentos del crédito que conllevan: Hoja resumen, Contrato de crédito, Seguro desgravamen, Seguro adicional y/o pagaré. Todo ello colocamos en una mica, previa revisión de la firma y huella del cliente tengan similitud.
- Expediente de ahorro: Se adjunta los documentos de las aperturas de cuenta de ahorro del cliente, donde se le apertura una cuenta en desembolsos mayores a S/.5000.00, se adjunta la cartilla de ahorro, contrato de ahorro y copia de DNI.
- Archivador letra A: Dentro de ello están los movimientos de bóveda, así como exceso de bóveda, libro de bóveda, arqueo de bóveda.
- Archivador letra B: Dentro de ello están los registros de operaciones, requerimientos de los clientes ya sea amortizaciones, reprogramaciones, solicitudes de clientes, que se realizan a diario y se tiene que custodiar respectivamente.
- Archivador letra C: Incluye las actas y reportes del cargo, actas de claves y llaves, arqueo de valorados, reporte de desembolsos, custodia de claves y llaves.
- Archivador letra D: Incluye el control de recibo de cobranza provisional, recibo de caja, denuncia policial y los registros de transacciones (SPLAFT)
- Archivador letra E: Incluye los informes de sobrantes y faltantes, extornos de operaciones, lista de verificación de supervisión.

La organización de documentos es importante para mantener el orden dentro de la oficina, así como menciona (Jiménez, 2003), se puede mantener los documentos custodiados, mas no ordenados.

El ejecutivo cumple las siguientes funciones de manera semanal y/o mensual dentro de Caja Los Andes:

- Se encarga del arqueo mensual de documentación, así como, conteo mensual de SPLAFT, recibos de caja, recibo de cobranza provisional, expedientes de ahorro, valorados de crédito, acta de claves y llaves.

- Envío de valorados y expedientes de ahorro a la oficina principal de Arequipa, para la respectiva revisión de estos. Todas las semanas se realiza los envíos.
- Revisión junto con el Coordinador de Créditos el detalle de operaciones diarios de manera semanal.
- Cotización y compra de útiles de escritorio y limpieza de manera cuatrimestral para la oficina de Ilo.
- Encargado de realizar pagos de las facturas pendientes que haya, a través del sistema del Corebanck.

Según (Resolución SBS N°04036-2022, Reglamento de Gestión de reclamos y requerimientos, 2022), el ejecutivo de servicios cumple con la función de brindar al usuario la información adecuada sobre libro de reclamaciones. En caja Los Andes, se cuenta con un libro de reclamaciones físico y virtual, donde en el libro de reclamaciones virtual, se ingresa el reclamo y/o queja del usuario. Como también se cuenta con un portal para los requerimientos de clientes donde pueden solicitar: desbloques de cuenta de ahorro, constancia de No adeudo, copias de contratos, duplicados de vóucher, entre otros. Así como también la caja brinda una respuesta para ello un plazo no mayor a 15 días hábiles.

CAPÍTULO III. APORTES Y DESARROLLO DE EXPERIENCIAS

3.1. Propuesta de la mejora del modelo organizacional o institucional, plan de negocio, método, proceso o procedimiento administrativo, comercial o análisis económico.

En Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes S.A. el área de operaciones pasando los meses se ha vuelto un área comercial, donde el ejecutivo de servicios tiene la función principal de lograr la meta comercial, donde incluye la venta de créditos y seguros. Muy aparte de sus funciones de caja y orden de documentación.

En un inicio la meta comercial fue básica logrando el 100% de alcance por parte del ejecutivo de servicios, meses posteriores al ver el área que el ejecutivo lograba la meta, incrementaron a una colocación de créditos de 15 operaciones, S/.125,000.00 en monto y 35 seguros de manera mensual, e implementando el registro de 40 llamadas como mínimo en el link asignado para constatar que el ejecutivo si cumple llamando a los clientes ofreciendo los créditos para el alcance de la meta asignada. Siendo esto una meta demasiado retadora y con un incremento de tasas no menores al 68%. Cabe recalcar que se activa la comisión al lograr el 100% de la meta.

Al tener varias funciones dentro de Caja Los Andes, el ejecutivo de servicios tiene la dificultad de llegar al 100% de la meta comercial, logrando meses consecutivos entre el 60% a 85%, pero no logrando activar la comisión de la meta, alcanzando la insatisfacción por parte de los ejecutivos de servicios ya que por más avance que logren no hay un incentivo o comisión por parte del área.

Se logra visualizar lo siguiente:

Problema: Inadecuada organización y clima laboral.

Para poder brindar una solución al problema se debe primero lograr identificar las causas que lo originan, posterior se detalla en el cuadro las causas con la explicación de cada uno y según el grado de afectación dentro de la organización y el clima laboral.

Tabla 1
Diagrama de Pareto

CAUSA	EXPLICACIÓN	PORCENTAJE
Incremento de metas comerciales	Poco a poco el área de operaciones fue incrementando las metas, así como las colocaciones de créditos en monto, número de operaciones y seguros. Volviéndose esto dificultoso alcanzar la meta al 100%	30%
Reuniones y capacitaciones fuera de horario laboral	Reuniones sobre los avances de las metas comerciales fuera de horario laboral con una duración no menor a 2 horas, 2 veces a la semana. Y aparte de ello, capacitaciones sobre mejoras en el sistema, técnicas de venta para incrementar las colocaciones.	5%
Créditos aprobados con tasas altas	Las campañas de créditos aprobados cuentan con unas tasas no menor a una TEA 65%, siendo para el ejecutivo algo complicado las colocaciones de estos.	10%
Funciones variadas	El ejecutivo de servicio en la oficina de Ilo es el encargado de la	5%

	documentación, actualizaciones en el pioner informativo.	
Falta de incentivos	Con respecto a las metas, si no se cumplen el 100% de las metas comerciales, no será remunerado con ningún tipo de incentivo.	30%
Incremento de remuneración	La remuneración del ejecutivo es no mayor a S/1,300.00, y las funciones que se cumplen en el puesto son demasiados, por lo cual varios ejecutivos han renunciado	20%

Nota: Propio

3.2. Descripción de la implementación de la mejora propuesta

En el cuadro anterior se logra visualizar las causas con mayor porcentaje del 30% cada uno, siendo estos, el incremento de metas asignadas por el área comercial y falta de incentivos por el avance de las metas.

Para ello a continuación se realiza el plan de mejora continua junto a la planeación para la problemática.

Tabla 2

Matriz plan de mejora continua

MATRIZ PLAN DE MEJORA CONTINUA		
NOMBRE DEL PROYECTO	EQUIPO RESPONSABLE	FECHA DE ELABORACION
Plan para la mejora del clima laboral y desempeño del ejecutivo de servicios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A.	Liseth Isabel Flores Apaza	18/07/2024
PROBLEMATICA		
Falta de incentivos por el avance de las metas comerciales de los ejecutivos de		

servicios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A.

Objetivos del proyecto	Alcance del proyecto: (área Abastecimiento) que abarcara)
- Establecer la activación de las comisiones por el avance del 75% de las metas comerciales, que permita incentivar a los ejecutivos de servicios el alcance del 100% y contar con un mejor clima laboral.	Área de Operaciones
Indicador de Mejora del Proyecto Seleccionado	Tiempo Deseado para Lograr la Meta u Objetivos.
<ul style="list-style-type: none"> - Incremento del incentivo de las comisiones para el ejecutivo de servicios para el alcance de las metas comerciales. - Promover un mejor clima laboral y organización dentro del área de operaciones para la mejora del desempeño del ejecutivo de servicios. 	3 meses

Nota: Propio

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	MATERIALES Y RECURSOS	JUNIO	JULIO	AGOSTO
Propuesta para activar la comisión con el 75% de la	Área de operaciones				

meta alcanzada.			
Reforzamiento sobre técnicas de ventas dentro del horario laboral.	Área “Aprendizaje”		
Propuesta de reducción de tasas.	Gerencia de negocios		
Propuesta de incremento salarial	Área de operaciones		

La implementación para la mejora sobre el incremento de incentivos y un mejor clima laboral dentro del área de operaciones para la mejora del desempeño del ejecutivo será:

- Propuesta para activar la comisión con el alcance del 75% de la meta comercial, con el objetivo de incentivar al ejecutivo de servicios el alcance del 100% y ser remunerado por su esfuerzo e incentivarlo al alcance del 100%.
- Reforzamiento sobre técnicas de ventas dentro del horario laboral, con la finalidad que el ejecutivo de servicios logre cerrar una venta de crédito y/o seguro. Capacitaciones dentro del horario laboral, ya que actualmente las capacitaciones son fuera de horario laboral obteniendo disgusto por parte del ejecutivo de servicios.
- Propuesta de reducción de tasas, con la finalidad de aumentar las colocaciones de créditos, ya que actualmente las tasas son demasiado elevadas no menor al 68% a comparación de otras entidades financieras y otra competencia siendo el mismo asesor de créditos, ofreciendo tasas menores con los créditos en evaluación y/o campañas a través del sistema.
- Incremento salarial, con el objetivo de incentivar al ejecutivo de servicios, ya que no solo se cumple con la función atención de ventanilla de

operaciones básicas, sino al ser único personal del área de operaciones, estar a disposición de lo que solicite el área, orden de documentación, compras de útiles de manera cuatrimestral, cumplimiento de metas comerciales.

Las áreas responsables para la implementación sobre la mejora del proyecto son:

- Área de Operaciones, encargado de activar la comisión por el alcance del 75% de la meta comercial.
- Gerencia de negocios, encargado de realizar la reducción de tasas de los créditos aprobados.
- Área de aprendizaje, encargado de la contratación del expositor experto en técnicas de venta para la capacitación a los ejecutivos de servicios.

A continuación, se detalla el presupuesto sobre el plan de mejora:

Tabla 3
Presupuesto del plan de mejora

ACTIVIDADES	DESCRIPCION	COSTO
Propuesta para activar la comisión con el 75% de la meta alcanzada.	Realizar un informe para el área de operaciones para dicha propuesta, elaborada por el área de Talento Humano	S/.5.00
Reforzamiento sobre técnicas de ventas dentro del horario laboral.	Se necesita la contratación de un exponente sobre técnicas de ventas.	S/3500.00
Propuesta de reducción de tasas.	Realizar un informe para el área de negocios para dicha propuesta, elaborada por el Supervisor de Operaciones	S/.5.00

Propuesta de incremento salarial	Realizar un informe para el área de operaciones para dicha propuesta, elaborada por el área de Talento Humano	S/.5.00
TOTAL		S/3515.00

Nota: Propio

CONCLUSIONES

- Las funciones secundarias, como orden de documentación, la disposición al área de operaciones, no permiten lograr la función principal que es el cumplimiento de las metas comerciales al 100% y lograr activar la comisión no mayor a los S/.400.00. La falta de incentivos por parte del área de operaciones por el alcance del avance de la meta al no ser remunerado, ocasiona disgustos por parte de los ejecutivos de servicios.
- En el cargo de ejecutivo de servicios la remuneración es no mayor a S/.1,300.00, muchos ejecutivos de servicios presentan estrés por las funciones variadas y al no ser una remuneración agradable para ellos, optan por la renuncia por falta de incremento salarial, otro factor sería la falta de incentivos por el avance de las metas comerciales.
- Las capacitaciones sobre técnicas de ventas, mejoras en el sistema, y reuniones sobre el avance de las metas comerciales con el supervisor de operaciones fuera del horario laboral, es otro disgusto por parte de los ejecutivos de servicios, ya que reduce las actividades personales de cada uno estando fuera de horario laboral.

RECOMENDACIONES

- Para la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes S.A., el Subgerente de Operaciones debe incrementar la remuneración mensual del ejecutivo de servicios y activar la comisión por el alcance del 75% de las metas comerciales, siendo un incentivo para las funciones variadas que cumplen los ejecutivos de servicios dentro del área de operaciones. El gerente de negocios, debe reducir las tasas de los créditos aprobados, para incrementar las colocaciones de créditos por parte de los ejecutivos de servicios.
- A los estudiantes, al momento de culminar sus estudios y salgan al mundo laboral, antes de aceptar una oferta laboral, es necesario investigar el salario promedio para el puesto y el nivel de experiencia en el área correspondiente. A pesar de ser un egresado, las habilidades y cualquier experiencia laboral previa pueden aumentar tu valor en el mercado.
- A la sociedad, no normalizar un salario mínimo, sobrevalorando un puesto de trabajo en cualquier empresa con diversas funciones. Es importante educar a la sociedad sobre la relación entre el salario mínimo y el costo de vida. Se debe aumentar el conocimiento y consciencia sobre los derechos laborales y el salario mínimo, y así los trabajadores sepan cuando son subpagados y opten por tomar medidas al respecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Canales, A. M. (2018). *Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A.* Lima: Alfonso Muñoz & Asociados. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Informe%20EEFF_2017_Los%20Andes%2023.02.18.pdf
- Jiménez, G. (2003). *Ordenación Documental*. Colombia: Archivo General de la Nación Colombia. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.archivogenera.l.gov.co/caja_de_herramientas/docs/5.%20organizacion/DOCUMENTOS%20TECNICOS/CARTILLA%20DE%20ORDENACION%20DOCUMENTAL.pdf
- Ley N° 27693, Ley que crea la Unidad de Inteligencia Financiera. (12 de Abril de 2002). *El Congreso de la República*. Obtenido de El Congreso de la República: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.sbs.gob.pe/Portals/5/jer/NORM_GEN_LAFT/19112018_Version_Concordada_Ley%2027693.pdf
- Ley N° 31143, Ley que protege de la usura a los consumidores de los servicios financieros . (2000). *Ley que protege de la usura a los consumidores de los servicios financieros* . lima: jj.
- Ley N°26702 Ley General del Sistema Financiero y Del Seguro y Organica de la Superintencia de Banca y Seguros. (9 de Diciembre de 1993). *El Congreso de la Republica*. Obtenido de El Congreso de la Republica: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.bcrp.gob.pe/docs/Transparencia/Normas-Legales/ley-26702-general-sistema-financiero-sbs.pdf
- Ley N°28587, Ley complementaria a la ley de protección al consumidor en materia de servicios financieros. (11 de Julio de 2005). *El Congreso de la República*. Obtenido de El Congreso de la República: chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.leyes.congreso.gov.pe/Documentos/Leyes/28587.pdf

Ley N°29571, Código de protección y defensa del consumidor. (02 de Septiembre de 2010). *El Congreso de la República*. Obtenido de El Congreso de la República: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.gacetajuridica.com.pe/boletin-nvnet/img_bol08/Codigo%20de%20proteccion%20y%20defensa%20del%20consumidor.pdf

Ley N°31143, Ley que protege de usura a los consumidores de los servicios financieros. . (18 de Marzo de 2021). *El Congreso de la República*. Obtenido de El Congreso de la República: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://leyes.congreso.gov.pe/Documentos/2016_2021/ADLP/Texto_Consolidado/31143-TXM.pdf

Philip, K., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing*. Mexico: Pearson Educación. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.leo.edu.pe/wp-content/uploads/2019/12/direccion-de-marketing-philip-kotler-1.pdf

Piedra, F. (2009). *Contabilidad Financiera I*. España: Delta Publicaciones. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=MA4yWasUxKEC&oi=fnd&pg=PA2&dq=%22Contabilidad+Financiera+\(volumen+I\)%22&ots=_bwK0LtZfl&sig=BTYifbk-cdyGwyKeZOJFLabtb3I&redir_esc=y#v=onepage&q=%22Contabilidad%20Financiera%20\(volumen%20I\)%22&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=MA4yWasUxKEC&oi=fnd&pg=PA2&dq=%22Contabilidad+Financiera+(volumen+I)%22&ots=_bwK0LtZfl&sig=BTYifbk-cdyGwyKeZOJFLabtb3I&redir_esc=y#v=onepage&q=%22Contabilidad%20Financiera%20(volumen%20I)%22&f=false)

Pinco Oruna, E., & Baltazar, E. F. (2020). *Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes*. JCR LATAM.

Resolución SBS N°04036-2022, Reglamento de Gestión de reclamos y requerimientos. (28 de Diciembre de 2022). *La Superintendente de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones*. Obtenido

de La Superintendente de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones : chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://intranet2.sbs.gob.pe/dv_int_cn/1865/v1.0/Adjuntos/4143-2019.R.pdf

Resolución SBS N°1121-2017, Reglamento de Comercialización de Seguros. (11 de Setiembre de 2019). *La Superintendente de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones* . Obtenido de La Superintendente de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones : chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://intranet2.sbs.gob.pe/dv_int_cn/1865/v1.0/Adjuntos/4143-2019.R.pdf

Resolución SBS N°200-2003, Normativa que regula las funciones y facultades de la Plataforma de Atención al Usuario. (21 de Febrero de 2003). *El Superintendente de Banca y Seguros*. Obtenido de El Superintendente de Banca y Seguros: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://intranet2.sbs.gob.pe/intranet/INT_CN/DV_INT_CN/1394/v1.0/Adjuntos/0200-2003.r.pdf

Resolución SBS N°8181-2012, Reglamento de transparencia de información y contratación con usuarios del sistema financiero. (25 de Octubre de 2012). *El Superintendente de Banca y Seguros*. Obtenido de El Superintendente de Banca y Seguros: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://intranet2.sbs.gob.pe/dv_int_cn/763/v4.0/Adjuntos/8181-2012.R.pdf

Reyna, G. (2021). *Informe de Clasificación de Riesgo Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A.* LIMA: CLASS & ASOCIADOS S.A.

Stakeholders. (21 de Diciembre de 2021). El Compromiso Social de Caja Los Andes. *Stakeholders*, pág. 1.

ANEXO 1.

Ilo, 27 de Julio 2024

SOLICITUD: CONSENTIMIENTO INFORMADO

Para: Henry Fredy Mamani Ramos

Cargo: Coordinador de Operaciones

Dirección: Jr. Junin Nro 529

Yo, Henry Fredy Mamani Ramos, identificado con DNI N° 75485283, en mi calidad de Coordinador de Operaciones en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A., con RUC 20322445564, ubicada en la ciudad de Ilo, Perú.

OTORGO LA AUTORIZACION,

A la señorita Liseth Isabel Flores Apaza identificado con DNI N° 70304385 bachiller de la carrera de Ciencias Administrativas y Marketing Estratégico para que utilice la información necesaria para su Trabajo de Suficiencia.

Con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Suficiencia para optar el grado de Título Profesional.



A purple stamp with a large letter 'A' on the left and the text 'Henry F. Mamani Ramos COORDINADOR DE OPERACIONES' on the right. A handwritten signature in blue ink is written over the stamp.

Firma y sello

DNI: 75485283