

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas**

**Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas**



**INCIDENCIA DE LOS INCENTIVOS LABORALES EN EL RENDIMIENTO DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE COBRANZA, DE LA EMPRESA FINANCIERA "MI BANCO"; CAJAMARCA, 2018.**

**Bach: Cabanillas Morales, Flor Marilú**

**Bach: Leyva Bolaños, Emelina**

**Asesor:**

**CPC. Sheila Janet Cárdenas Mendo**

**Cajamarca - Perú**

**Noviembre 2018**

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas

Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas



**INCIDENCIA DE LOS INCENTIVOS LABORALES EN EL  
RENDIMIENTO DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE  
COBRANZA, DE LA EMPRESA FINANCIERA "MI BANCO";  
CAJAMARCA, 2018.**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para

optar el Título Profesional de Contador Público

**Bach: Cabanillas Morales, Flor Marilú**

**Bach: Leyva Bolaños, Emelina**

**Asesor:**

**CPC. Sheila Janet Cárdenas Mendo**

**Cajamarca - Perú**

**Noviembre 2018**

COPYRIGHT © 2018 by

Cabanillas Morales, Flor Marilú

Leyva Bolaños, Emelina

Todos los derechos reservados

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL**

**Incidencia De Los Incentivos Laborales En El Rendimiento De Los Colaboradores Del Área De Cobranza, De La Empresa Financiera "Mi Banco"; Cajamarca, 2018.**

**Presidente:**

CPC Carlos Ordoñez Astopilco

**Secretario:**

Mg Fernando Maldonado Fernández

**Vocal:**

CPC Sheila Janet Cárdenas Mendo

**Asesor:**

CPC Sheila Janet Cárdenas Mendo

## **DEDICATORIA**

A Dios, esencia suprema, principio y fin de todo, guía en nuestros caminos, luz de esperanza en nuestras vidas.

A toda mi familia, A mis padres Doris y Magno, porque creyeron en mí y porque me sacaron adelante gracias a ellos hoy puedo ver alcanzada mi meta y por qué el orgullo que sienten por mí fue lo que me hizo ir hasta el final.

**Flor Marilú Cabanillas Morales**

Agustina y Andrés mis abuelitos, quienes siempre guían mi camino. A mis padres Pedro y Francisca pilares fundamentales en mi vida, con mucho amor y cariño, les dedico todo mi esfuerzo, en reconocimiento a todo el sacrificio puesto para que yo pueda estudiar, se merecen esto y mucho más. A mis cuatro hermanos por ser mi apoyo incondicional.

**Emelina Leyva Bolaños**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a la Institución Financiera "Mi Banco" por el apoyo brindado en la recabación de información propia de la tesis; así mismo, agradecemos a los profesores y profesoras de la Universidad Antonio Guillermo Urrelo, en especial a nuestra asesora Sheila Janet Cárdenas Mendo por sus consejos, indicaciones y experiencias volcada en la realización de esta tarea; finalmente a las personas que contribuyeron en forma teórica, en su proceder práctico, con sus consejos y buenos ánimos para no desfallecer en el alcance de nuestros logros académicos.

**Las autoras.**

## **RESUMEN**

Uno de los recursos más importantes además de la infraestructura, tecnología, planta industrial o la modernidad de equipos es el capital humano; toda organización depende de sus colaboradores para iniciar, mantener e incluso ampliar sus operaciones, además de garantizar su éxito en el mundo competitivo en el cual se desenvuelve. Solo, las personas con sus conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes, es decir con sus competencias son capaces de impulsar o destruir cualquier organización o institución, por lo tanto, sus aportes y esfuerzos son invaluableles.

Pero para que los colaboradores logren desempeñarse de manera eficaz y eficiente, es necesario que reciban incentivos que estimulen sus acciones y a la vez estos repercutan en sus logros laborales.

En base a lo anterior, la presenta investigación tiene como objetivo analizar la incidencia de los incentivos laborales en los colaboradores del área de cobranza en la empresa financiera "Mi Banco" de la ciudad de Cajamarca.

Dicho análisis servirá para establecer el tipo de relación entre estas dos variables: incentivos laborales y rendimiento del colaborador; para ello empleamos fichas de encuesta, observación directa y escalas, las mismas que favorecerán el recojo, así

como el análisis de la información. Además de corroborar la relación directa existente entre las variables propias de la hipótesis del trabajo; también la vinculamos con los objetivos a validar: manejo de sueldos, bonos, beneficios laborales, reconocimientos como base de los incentivos laborales. Los resultados del estudio contribuirán a constatar la parte teórica, así también fortalecer los conocimientos adquiridos.

**PALABRAS CLAVE:** Incidencia, incentivos laborales, colaboradores, gestor de cobranzas, entidad financiera.



## **ABSTRACT**

One of the most important resources besides the infrastructure, technology, industrial plant or the modernity of equipment is the human capital; Every organization depends on its collaborators to initiate, maintain and even expand its operations, in addition to guaranteeing its success in the competitive world in which it operates. Only, people with their knowledge, skills, attitudes and aptitudes, that is to say with their competences, are capable of promoting or destroying any organization or institution, therefore, their contributions and efforts are invaluable.

But for employees to perform effectively and efficiently, it is necessary that they receive incentives that stimulate their actions and at the same time these have an impact on their work achievements.

Based on the foregoing, the research presented aims to analyze the incidence of work incentives in the employees of the collection area in the financial institution "My Bank" of the city of Cajamarca.

This analysis will serve to establish the type of relationship between these two variables: work incentives and employee performance; for this we use survey cards, scales and direct observation, which will favor the collection as well as the analysis of the information. In addition to corroborate the direct relationship between the variables of the work hypothesis; we also link it with the objectives to be validated:

salaries, bonuses, labor benefits, recognition as a basis for work incentives. The results of the study will contribute to verify the theoretical part, as well as strengthen the acquired knowledge.

**KEY WORDS:** Incidence, work incentives, employees, collections manager, financial institution.

## INDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iv
<b>RESUMEN</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	xi
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....	xii
<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación del problema .....	2
1.2.1. Problema general.....	2
1.2.2. Problema específico .....	2
1.3. Justificación .....	3
1.3.1. Justificación metodológica:.....	3
1.3.2. Justificación teórica: .....	4
1.3.3. Justificación práctica:.....	4
1.4. Delimitación.....	4
1.4.1. Delimitación espacial .....	4
1.4.2. Delimitación temporal.....	5
1.4.3. Delimitación sociocultural .....	5
1.5. Objetivos de la investigación .....	5
1.5.1. General.....	5
1.5.2. Específicos .....	5
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b> .....	7
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	7
2.1. Antecedentes que sustentan la investigación .....	7
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	7
2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	8
2.1.3. Antecedentes Locales.....	9
2.2. Bases teóricas.....	11
2.2.1. Incentivo Laboral .....	11
2.2.1.1. Definición de incentivo.....	11
2.2.1.2. Origen de los incentivos.....	12
2.2.1.3. Objetivos de los Incentivos .....	13

2.2.1.4.	Ventajas de los Incentivos.....	14
2.2.1.5.	Clasificación de los Incentivos.....	14
2.2.1.6.	Incidencia de los Incentivos en el trabajo .....	18
2.2.2.	Rendimiento laboral.....	19
2.2.2.1.	Definición de rendimiento laboral .....	19
2.2.2.2.	Características del rendimiento.....	20
2.2.2.3.	Factores que mejoran el Rendimiento.....	21
2.2.2.4.	Factores Internos y Externos que Influyen en el Rendimiento .....	23
2.2.2.5.	Elementos que favorecen el incentivo laboral en el rendimiento del personal .....	23
2.2.3.	Mi Banco.....	24
2.2.3.1.	Historia.....	24
2.2.3.2.	Misión .....	25
2.2.3.3.	Visión.....	26
2.2.3.4.	Principios Culturales .....	26
2.2.3.5.	Modelo de gestión de desarrollo humano de la empresa "Mi Banco" .....	27
2.2.4.	Hipótesis .....	31
2.2.4.1.	Hipótesis general.....	31
2.2.4.2.	Hipótesis específica.....	31
2.2.5.	Variables .....	32
2.2.5.1.	Variable dependiente.....	32
2.2.5.2.	Variable independiente .....	32
2.2.5.3.	Variable interviniente.....	32
2.2.6.	Operacionalización de las variables.....	33
<b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>		<b>34</b>
<b>3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>		<b>34</b>
3.1.	Tipo de investigación .....	34
3.2.	Diseño de la investigación .....	34
3.3.	Población, muestra y unidad de análisis .....	34
3.3.1.	Unidad de análisis .....	34
3.3.2.	Población.....	34
3.3.3.	Muestra .....	35
3.4.	Método de investigación .....	35
3.5.	Técnicas de investigación .....	36
3.6.	Instrumentos.....	36

3.7. Análisis de datos .....	36
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSION</b> .....	<b>38</b>
<b>4. RESULTADOS Y ANÁLISIS</b> .....	<b>38</b>
4.1. RESULTADOS .....	38
4.1.1. Datos generales de los participantes en la encuesta .....	38
4.1.2. Datos de la encuesta N° 01: "Incentivos Laborales" .....	43
4.1.3. Datos de la encuesta N° 02: "Rendimiento de los colaboradores" .....	59
4.1.4. Datos de la entrevista: "Metas alcanzadas periodo (enero-noviembre 2018).....	87
<b>CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>82</b>
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>82</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	82
5.2. RECOMENDACIONES .....	85
<b>LISTA DE REFERENCIAS</b> .....	<b>86</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>112</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Sexo de los colaboradores de la empresa "MiBanco" .....	38
Tabla 2: Edad de los colaboradores de la empresa "MiBanco" .....	39
Tabla 3: Puesto de los colaboradores de la empresa "MiBanco" .....	40
Tabla 4: Años de servicio de los colaboradores de la empresa "MiBanco" .....	42
Tabla 5: pregunta N°01: ¿Los sueldos que le brinda la entidad de trabajo, está en concordancia con las responsabilidades que usted tiene en el cargo? .....	43
Tabla 6: pregunta N° 02: ¿Está de acuerdo con las políticas salariales que tiene la organización? .....	45
Tabla 7: Pregunta N° 03: ¿Usted ha recibido bonificación extra por la labor realizada en la organización?.....	46
Tabla 8: Pregunta N° 04: ¿En qué escala de bonificación se encuentra?.....	48
Tabla 9: Pregunta N°05: ¿Cuándo realiza eficientemente las actividades, recibe de sus superiores algún tipo de reconocimiento no monetario por su labor? .....	49
Tabla 10: Pregunta N° 06: ¿La entidad de trabajo le ha dado algún reconocimiento público no monetario por los años de servicio, calidad en la labor, puntualidad?.....	51
Tabla 11: Pregunta N° 07: ¿En los últimos siete días he recibido reconocimientos o elogios por hacer un buen trabajo?.....	52
Tabla 12: Pregunta N° 08: ¿La entidad de trabajo ha desarrollado actividades recreativas para sus colaboradores? .....	54
Tabla 13: Pregunta N° 09: ¿La entidad de trabajo realiza cursos de formación o actualización para sus colaboradores? .....	55
Tabla 14: pregunta N° 10: ¿La entidad de trabajo realiza pagos por reintegros de gastos médicos, farmacéuticos u odontológicos del colaborador?.....	57

Tabla 15: pregunta N° 11: ¿La entidad de trabajo cumple con algún tipo de bonificación alimentaria para el colaborador? .....	58
Tabla 16: Pregunta N° 01: ¿Asiste habitualmente a su trabajo? .....	60
Tabla 17: Pregunta N° 02: ¿Llega puntualmente a su trabajo?.....	61
Tabla 18: Pregunta N° 03: ¿Cumple con sus horarios de trabajo?.....	63
Tabla 19: Pregunta N° 04: ¿Considera usted que los colaboradores laboran como un equipo de trabajo para el logro de los objetivos organizacionales? .....	64
Tabla 20: Pregunta N° 05: ¿Se esfuerza de manera continua para recuperar el total de la cartera que se le asigna? .....	66
Tabla 21: Pregunta N° 06: ¿En los últimos días, usted ha logrado reducir la situación de morosidad, a favor de la entidad?.....	67
Tabla 22: Pregunta N° 07: ¿Se le es fácil recuperar la cobranza en el tiempo que se le asigna?.....	69
Tabla 23: Pregunta N° 08: ¿En cuánto tiempo logra recuperar la cartera de morosidad asignada? .....	70
Tabla 24: Pregunta N° 09: ¿Cumple al menos con el 50% de las metas asignadas? ..	72
Tabla 25: Pregunta N° 10: Si al estar a punto de acabar el mes de recaudación de morosidad y usted aún no ha conseguido alcanzar su meta establecida para el periodo, persiste hasta que alcanza la meta fijada.....	73
Tabla 26: Pregunta N° 11: ¿Participa con entusiasmo en la planificación de las actividades de la empresa? .....	74
Tabla 27 Pregunta N° 12: : En la actualidad usted, se encuentra satisfecho(a) con los logros obtenidos en su puesto de trabajo.....	76
Tabla 28 Metas cumplidas en el F1A.....	86
Tabla 29 Metas cumplidas en el F1B.....	88

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfica 1: Correspondiente a la tabla 1 de la encuesta .....	38
Gráfica 2: Correspondiente a la tabla N°2: Edad de los colaboradores de la empresa "MiBanco" .....	39
Gráfica 3: Correspondiente a la tabla N° 3: Puesto de los colaboradores de la empresa "MiBanco" .....	41
Gráfica 4:Correspondiente a la pregunta N° 4: Años de servicio en la empresa "MiBanco".....	42
Gráfica 5: Correspondiente a la Tabla N° 5: pregunta N° 01 de la encuesta "Incentivos laborales" .....	44
Gráfica 6: Correspondiente a la Tabla N° 6: pregunta N° 02 de la encuesta "Incentivos laborales" .....	45
Gráfica 7: Correspondiente a la Tabla N° 7: pregunta N° 03 de la encuesta "Incentivos laborales" .....	47
Gráfica 8: Correspondiente a la Tabla N° 8: pregunta N° 04 de la encuesta "Incentivos laborales" .....	53

Gráfica 9: Correspondiente a la Tabla N° 9: pregunta N° 05 de la encuesta "Incentivos laborales" .....	50
Gráfica 10: Correspondiente a la Tabla N° 10: pregunta N° 06 de la encuesta "Incentivos laborales" .....	51
Gráfica 11: Correspondiente a la Tabla N° 11: pregunta N° 07 de la encuesta "Incentivos laborales" .....	53
Gráfica 12: Correspondiente a la Tabla N° 12: pregunta N° 08 de la encuesta "Incentivos laborales" .....	54
Gráfica 13: Correspondiente a la Tabla N° 13: pregunta N° 09 de la encuesta "Incentivos laborales" .....	56
Gráfica 14: Correspondiente a la Tabla N° 14: pregunta N° 10 de la encuesta "Incentivos laborales" .....	57
Gráfica 15: Correspondiente a la Tabla N° 15: pregunta N° 11 de la encuesta "Incentivos laborales" .....	59
Gráfica 16: Correspondiente a la Tabla N° 16: pregunta N° 01 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	60
Gráfica 17: Correspondiente a la Tabla N° 17: pregunta N° 02 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	62
Gráfica 18: Correspondiente a la Tabla N° 18: pregunta N° 03 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	63
Gráfica 19: Correspondiente a la Tabla N° 19: pregunta N° 04 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	65
Gráfica 20: Correspondiente a la Tabla N° 20: pregunta N° 05 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	73
Gráfica 21: Correspondiente a la Tabla N° 21: pregunta N° 06 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	68
Gráfica 22: Correspondiente a la Tabla N° 22: pregunta N° 07 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	69
Gráfica 23: Correspondiente a la Tabla N° 23: pregunta N° 08 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	71
Gráfica 24: Correspondiente a la Tabla N° 24: pregunta N° 09 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	72
Gráfica 25: Correspondiente a la Tabla N° 25: pregunta N° 10 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	74
Gráfica 26: Correspondiente a la Tabla N° 26: pregunta N° 11 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	75
Gráfica 27: Correspondiente a la Tabla N° 27: pregunta N° 12 de la encuesta "Rendimiento del colaborador" .....	77

# CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

## 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

Las normas del mundo empresarial están cambiando continuamente, generando nuevos retos para todos los que participan en la economía global. El hecho de permanecer competitivo implica asumir el cambio, establecer nuevas relaciones, optimizar sus destrezas, entre otras cosas; de esta manera transformar las compañías en empresas interactivas impulsadas tanto por el cliente como por el colaborador.

La competitividad, por lo tanto, suele utilizar un sistema formal de evaluación laboral para valorar el rendimiento de los colaboradores, debido a que la evaluación de su rendimiento no es un fin en sí misma; sino un instrumento para mejorar los recursos humanos ya que mediante este sistema se puede detectar problemas de supervisión, de integración en la empresa o en el cargo que ocupa, la falta de aprovechamiento de su potencial o de escasa motivación. La empresa utilizará estos resultados a la hora de decidir cambios de puestos, asignación de incentivos económicos o necesidad de formación o motivación de sus colaboradores.

A nivel nacional los incentivos laborales: aumento salarial, reconocimiento, estabilidad laboral, entre otros; son algunas de las principales herramientas con que cuenta cualquier organización para propiciar la mejora del rendimiento de sus colaboradores y en consecuencia el de la organización.



En tal sentido, y haciendo frente a esta problemática actual; pretendemos, con el presente trabajo, averiguar ¿en qué medida las incidencias en los incentivos laborales repercuten en el rendimiento de los colaboradores del área de cobranzas de la empresa financiera "Mi Banco", ¿en la ciudad de Cajamarca?

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

- ¿En qué medida los incentivos laborales inciden en el rendimiento de los colaboradores del área de cobranzas de la empresa financiera "Mi Banco"; en la ciudad de Cajamarca durante el periodo 2018?

### **1.2.2. Problema específico**

- a) ¿Cómo el manejo de los sueldos incide en el rendimiento de los colaboradores, en la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca 2018?
- b) ¿De qué manera los bonos inciden en el rendimiento de los colaboradores, en la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca 2018?
- c) ¿De qué manera los beneficios laborales inciden en el rendimiento de los colaboradores, en la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca 2018?

- d) ¿De qué manera los reconocimientos laborales inciden en el rendimiento de los colaboradores, en la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca 2018?

### **1.3. Justificación**

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de saber, establecer y precisar de qué forma las incidencias de los incentivos laborales influyen en el rendimiento laboral de los colaboradores del área de cobranzas en la empresa financiera "Mi Banco"; en la ciudad de Cajamarca durante el periodo 2018.

#### **1.3.1. Justificación metodológica:**

En la presente investigación, el método empleado es el deductivo; el procedimiento del método es el aplicativo; ya que a través del concepto general llegaremos, usando el razonamiento lógico, al caso particular.

Las técnicas y los instrumentos utilizados en la investigación han sido de carácter interrogativo y observacional por medio de cuestionario, entrevista y fichas de observación; las mismas que aportarán a la investigación, criterios científicos certeros.

### **1.3.2. Justificación teórica:**

El resultado de la presente investigación se sistematizará para luego ser incorporado al campo cognoscitivo de la ciencia, ya que se demostrará la relación constante entre las variables que se estudian, de este modo verificaríamos aspectos teóricos dentro de la carrera de contabilidad y afines; asimismo se comprueba la importancia de la investigación en el campo social, al mantener las relaciones empresariales vitales y sanas en beneficios del colaborador y organizacional a través de la empresa..

### **1.3.3. Justificación práctica:**

Los resultados del estudio serán de utilidad y aplicabilidad con respecto a las variables estudiadas, la misma que podrá emplearse para describir posibles problemas laborales en empresas del rubro; mejorando sus políticas de incentivos laborales hacia el colaborador y de esta manera dirigir los esfuerzos hacia la consecución de metas organizacionales teniendo satisfechos a principal agente de la empresa, el colaborador.

## **1.4. Delimitación**

### **1.4.1. Delimitación espacial**

El trabajo de investigación se realizará en la empresa financiera "Mi Banco", en la ciudad de Cajamarca (Ag. Atahualpa), sin abordar el estudio en otros distritos.

#### **1.4.2. Delimitación temporal**

Para la realización de esta investigación se toma como referente el año 2018. (Enero a noviembre)

#### **1.4.3. Delimitación sociocultural**

El presente estudio se realizará a los colaboradores del área de cobranzas de la empresa financiera "Mi Banco", de la ciudad de Cajamarca, los mismos que están considerados, en la investigación, con un nivel social, así como económico medio o medio – alto.

### **1.5. Objetivos de la investigación**

#### **1.5.1. General**

- Determinar la incidencia de los incentivos laborales en el rendimiento de los colaboradores en la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca 2018.

#### **1.5.2. Específicos**

- a) Determinar cómo el manejo de los sueldos incide en el rendimiento de los colaboradores en la empresa financiera "Mi Banco", en la ciudad de Cajamarca 2018.
- b) Establecer de qué manera los bonos inciden en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco", en la ciudad de Cajamarca 2018.

- c) Determinar cómo los beneficios laborales inciden en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco", en la ciudad de Cajamarca 2018.
  
- d) Determinar cómo los reconocimientos inciden en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco", en la ciudad de Cajamarca 2018.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes que sustentan la investigación**

##### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

- Zapata (2014). Establece la relación entre motivación y su influencia en el desempeño laboral de la constructora Furoiani; el diseño de investigación es no experimental de carácter transaccional; la técnica utilizada fue la encuesta y la conclusión a la que se llegó fue que la empresa carecía de estrategias motivacionales; los incentivos responden a las necesidades detectadas en el análisis de los resultados; es de utilidad diseñar un plan de incentivos laborales como impulso motivacional de los trabajadores, el cual permitirá un buen desempeño laboral, así también que la importancia que da el antecedente mencionado es que el autor comprobó que un incentivo laboral es la mejor herramienta para el desempeño de un trabajador, ya que influye en el compromiso con la empresa y su satisfacción personal.
- Colmenares (2014). Propone un plan de incentivos laborales como herramienta del sistema de motivación al logro de los trabajadores del departamento de Recursos Humanos caso (Fundadeporte); diseño no experimental. En la investigación se menciona lo importancia del grado de satisfacción que los incentivos laborales producen al lograr optimizar efectivamente las actividades que desempeñan los colaboradores generando mayor productividad y satisfacción, tanto para ellos

como para los gerentes; así también en la investigación uno de los aportes obtenido, es el conocer que el capital humano es vital en toda organización e indispensable para obtener más productividad laboral, por lo que es necesario invertir para alcanza el bienestar y satisfacción de los colaboradores de cada organización.

- Satey de León (2013). El objeto de estudio fue que existe influencia entre los incentivos laborales y el clima organizacional debido a que los incentivos provocan motivación y satisfacción en los trabajadores, lo cual tiene relación directa con el ambiente que los rodea. El diseño de la investigación es descriptiva - correlacional. las técnicas empleadas fueron la observación y entrevista y emplearon para ello los instrumentos escalas de Likert y cuestionarios. La conclusión: existe una relación directa entre las variables analizadas; así también se identificó los tipos de incentivos con los que cuentan los trabajadores del Organismo Judicial, éstos consisten en 25 incentivos laborales tanto económicos como no económicos, finalmente se determinó que los incentivos más significativos y que por ende tienen mayor influencia en el logro de un clima organizacional positivo son los incentivos económicos entre los cuales están: bono 14, bono del 5% anual, bono vacacional, bono diferido, bono por antigüedad, bono de verano y aguinaldo, pues son los que más valoran los trabajadores del Organismo Judicial.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

- Dewar (2017). Demuestra el grado de relación existente entre los incentivos laborales y el desempeño de los operadores de la empresa Compartamos Financiera S.A; el nivel de investigación es explicativo, de diseño no experimental descriptivo correlacional; las técnicas e instrumentos empleados fueron entrevista y encuesta , la conclusión fue que los programas de incentivos tienen una relación directa con el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de esta empresa
- Rodríguez (2017). Propone un programa de incentivos para los colaboradores del centro de contacto del Banco de Crédito del Perú sucursal La Esperanza, con el propósito de mejorar el rendimiento de los mismos, y con ello contribuir con el crecimiento de la organización. el diseño de la investigación es no experimental de carácter transaccional - descriptivo. Las técnicas son observación y entrevista a través de encuesta. Las conclusiones fueron que los incentivos que otorga el centro de contacto del BCP a los colaboradores son comisiones, estabilidad laboral, seguridad e higiene, así también que los colaboradores consideran que los incentivos influirán de manera positiva sobre su rendimiento, les agrada la idea de implementar incentivos adicionales para mejorar su rendimiento.

### **2.1.3. Antecedentes Locales**

- Ferrer (2016). Determina la relación entre la Gestión administrativa y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Cajamarca, 2016. El nivel de la investigación es descriptivo y el diseño descriptivo correlacional; el autor ha empleado las técnicas encuestas a través del instrumento cuestionario y



se concluye que existe relación directa y significativa entre el Proceso administrativo y desempeño laboral. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.05; Rho = ,776 \*\*).

- Llaguento & Becerra (2014). Determinan la relación entre el Clima laboral y la Satisfacción en los trabajadores de la empresa Divemotor de la ciudad de Cajamarca. El diseño es correlacional directo y las técnicas e instrumentos empleados son entrevista a través de la ficha de cuestionario, la conclusión a la que llegaron fue: existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en un nivel de 49.7%. Estableciendo de esta manera la relación entre la variable independiente y dependiente de la empresa DIVEMOTOR de la ciudad de Cajamarca, en el año 2014; con un nivel de significancia de 1.2%.
- Grosso (2017). En su investigación determina el grado de influencia entre la motivación laboral y el desempeño de los colaboradores del área de servicios compartidos en la agencia CREDISCOTIA FINANCIERA S.A. La tesis es de nivel descriptiva de diseño no experimental - transversal; la técnica empleada es la entrevista la observación, a través de la encuesta y las escalas. En las conclusiones se logró determinar y analizar los factores de mayor incidencia en la motivación laboral, los factores internos con mayor incidencia son: La Auto-realización (13,49), es decir los colaboradores muestran una alta necesidad en expresar sus habilidad y conocimientos mejorando su situación profesional y

laboral, Poder (12,57) muestran necesidad de influir en las personas y poder revertir situaciones difíciles, aceptando riesgos; y los factores externos con mayor incidencia son: Promoción (14.06), es decir los colaboradores presentan necesidad de lograr un ascenso o mejora laboral de acuerdo al rendimiento mostrado, Grupo de Trabajo (13.71) muestran necesidad de trabajar en equipo para alcanzar los objetivos individuales y colectivos; así también se logró determinar y analizar los factores de mayor incidencia del desempeño laboral, como: La aceptación de normas y valores (13,26), es decir los colaboradores aceptan las normas y valores establecidos en la agencia CREDISCOTIA FINANCIERA S.A. siguiendo todos los protocolos ayudando a su rendimiento laboral, Dedicación a la tarea (12,69) muestran empeño, dedicación en las tareas asignadas y Aceptación de la Autoridad (11,89), teniendo una buena actitud en las tareas y cambios impartidos por los superiores de la agencia.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Incentivo Laboral**

#### **2.2.1.1. Definición de incentivo**

Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos. Parte variable del salario o un reconocimiento que premia un resultado superior al exigible.

Un incentivo es todo aquello que estimula o induce a los colaboradores a observar una conducta determinada, generalmente va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; por lo tanto, el incentivo es la promesa de una compensación por realizar cierta acción que desea quien ofrece el incentivo (Laffont y Mortimer, 2002)

#### **2.2.1.2. Origen de los incentivos**

El movimiento de la administración científica inició el auge de los sistemas de incentivos financieros al proporcionar estándares objetivos de desempeño mediante los cuales pudiera medirse y retribuirse la productividad del empleado. (Sherman Jr. & Chruden, 1999).

Taylor (1969) tenía la convicción de que los empleados podrían aplicar un mayor esfuerzo si se les pagaba un incentivo financiero basado en el número de unidades que producían.

El sistema de Taylor pronto fue seguido por otros, que llevaron los nombres de los líderes en el campo administrativo como Gantt, Emerson, Halsey, Rowan y Bedaux.

Aunque los planes variaban un tanto en cuanto al sistema para calcular los pagos de incentivos, todos representaban un intento para relacionar más estrechamente los salarios de los empleados con su productividad.

### **2.2.1.3. Objetivos de los Incentivos**

El objetivo de los incentivos es motivar a los colaboradores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos. (Sherman, Bohlander & Snell, 2001).

El objetivo que las empresas pretenden obtener con la aplicación de los planes de incentivos es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, para que éste se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan las siguientes características según Alonso (2004).

- El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.
- Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
- Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.

Además de los objetivos anteriormente mencionados existen otros objetivos dentro los cuales están.

- Motivar al empleado a ser lo más productivo posible.

- Promover el aumento de la productividad del recurso humano a través de más y mejor educación, disponibilidad de equipo, etc.
- Retener el personal valioso.
- Desalentar a los trabajadores indeseables de que permanezcan en la empresa.
- Atraer el mejor recurso humano disponible en el mercado.
- Ahorrar cuanto sea posible, especialmente en lo referente a cargas sociales y gestión de algunos beneficios particulares, tales como seguros, pensiones, etc.

#### **2.2.1.4. Ventajas de los Incentivos**

El pago de los incentivos produce las siguientes situaciones:

- Enfocar los esfuerzos del colaborador hacia el logro de metas específicas.
- El logro de los resultados es alcanzado por los colaboradores a través del pago de incentivos laborales.
- los pagos de incentivos se relacionan con el desempeño de operacional del colaborador.
- Una forma de distribuir el alcance del éxito empresarial es a través del pago de los incentivos laborales.

#### **2.2.1.5. Clasificación de los Incentivos**

Según autores como Sherman Jr. & Chruden, H (1999). Los incentivos

pueden clasificarse como: “financieros” y “no financieros” no obstante sería más conveniente clasificarlos como “competitivos” y “cooperativos”.

**Cooperativos:** Organizar personas en grupos significativos y hacer que trabajen unidos hacia un fin común, origina un mayor aprendizaje en el nivel educativo y una mayor producción en el nivel industrial. El término incentivo se utiliza como fuerza propulsora que se utiliza como un medio para alcanzar un fin. Un incentivo aumenta la actividad en la dirección de dicho fin.

**Competitivos:** En la industria suele emplearse el incentivo como medio para alentar al empleado a alcanzar la meta de otra persona, es posible que no se sienta interesada en reducir los costos o en el aumento de la producción; pero se le puede persuadir de alcanzar esa meta por medio de un incentivo.

La competencia y las cooperaciones se pueden considerar como incentivos. La competencia requiere que cada individuo realice un mejor trabajo que el de al lado. La cooperación requiere que las personas contribuyan con esfuerzos iguales y máximos hacia la obtención de una meta común. La competencia y la cooperación no son mutuamente exclusivas, sobre todo cuando los individuos cooperan en grupos para competir con otros grupos.

**Incentivos económicos:** Son los aumentos de sueldo, los bonos y, entre los no económicos los asistenciales, de apoyo social recreativos, entre otros.

A continuación, se explican los mismos.

- **Sueldos.** Es un beneficio de tipo económico, punto básico de la remuneración y viene representado por el dinero que recibe el trabajador por los servicios prestados a la institución.
- **Bonos.** Son otro tipo de beneficios económicos, representados por primas anuales, pensiones, complementos de sueldos, bonificaciones, planes de préstamos, reembolso de servicios médicos y medicinas.

**Incentivos no económicos:** Son otorgados por medio de apoyo a la comodidad y seguridad del trabajador, tales como servicio de comedor, guarderías, asistencia médica y odontológica, entre otros.

**Beneficios Laborales:** Busca brindar comodidad al trabajador, como medio de que dedique todo su esfuerzo y atención a sus tareas y responsabilidades laborales, y se corresponden con los beneficios no económicos que contemplan los planes de incentivos.

Los beneficios laborales pueden ser de cuatro tipos:

- Asistencial: este beneficio brinda al colaborador y a los miembros de su familia un respaldo frente a situaciones imprevistas: tratamientos médicos, hospitalizaciones, seguros de accidentes, entre otros.
- Recreativos: son todas aquellas que brindan al colaborador descanso, recreación o esparcimiento tanto a él como a los miembros de su familia.
- Supletorios: otorgan al colaborador ciertas facilidades o comodidades para mejorar su calidad de vida (transporte, horarios flexibles, comedores, salas de descanso, etc.).
- Adiestramiento: otorgan una preparación a los colaboradores, para desempeñarse mejor en el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa.

**Reconocimientos laborales:** reconocimiento, es toda acción de rescatar, resaltar o reconocer algo a alguien, ya sea, a otra persona o a uno mismo.

(Fisher, 2005) El reconocimiento laboral es una de las fuentes de satisfacción personal más importantes con las que cuentan las personas para sentirse a gusto con su trabajo, y por extensión con su vida. El reconocimiento del trabajo bien hecho y el esfuerzo personal actúa como una fuerza invisible que estimula la satisfacción y el bienestar de los trabajadores, impulsando a todo el equipo hacia una misma e importante



meta: el éxito de la empresa.

Según (Equipo Editorial Buenos Negocios, 2015), dentro de los reconocimientos laborales existen los siguientes:

- La palabra justa. Expresa un reconocimiento verbal en forma personal, explicando las razones por las que es merecido, frente a otros colaboradores
- El empleado del mes. Poner el nombre o la foto del empleado más destacado en la oficina, local o lugar de trabajo puede incentivar los esfuerzos de todos.
- Regalos. Sorprender a los colaboradores con pequeños regalos que demuestren la satisfacción de la empresa con su desempeño. Como, tarjetas de regalo suscripción a una revista, una botella de vino, descuentos especiales en productos de la empresa, libros.
- Salidas y viajes. Para colaboradores que sobresalen en su actividad la posibilidad de entretenimiento o turismo a cargo de la empresa como excursiones, pasajes.
- Símbolos. Prendedores, stickers, medallas, pulseras y otros pequeños objetos pueden ser parte de un sistema de reconocimiento propio que permita a tu equipo hacer visibles sus logros.

#### **2.2.1.6. Incidencia de los Incentivos en el trabajo**

Las ocurrencias en la presentación de los incentivos laborales se verán observados por los directivos o gerentes de las empresas, cuando sus colaboradores alcancen los objetivos propuestos por la organización, así como por ellos mismos, dentro de un periodo de tiempo establecido.

Estos incentivos de carácter económico o no económico, motivarán a los colaboradores en el cumplimiento y desarrollo de sus actividades, pues relacionará el esfuerzo con la recompensa obtenida a través de éste.

## **2.2.2. Rendimiento laboral**

### **2.2.2.1. Definición de rendimiento laboral**

El rendimiento se define como el valor total que una empresa espera alcanzar en una serie de acontecimientos directos que un colaborador lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado. Motowidlo (2003).

Los directivos y propietarios de cualquier empresa desean mejorar el rendimiento laboral de sus colaboradores, ya que son perfectamente conscientes de que eso repercutirá de manera positiva en la misma.

Otras definiciones según la RAE son las siguientes:

- Relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: así, cuanto menos sea el tiempo que lleve obtener el resultado

deseado, más productivo es el sistema.

- Es el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.
- En el mundo empresarial, la productividad vendría dada por el rendimiento laboral, que es la relación entre los objetivos, metas, tareas alcanzadas y el tiempo que se han necesitado para lograrlo; teniendo en cuenta que la variable más importante son las personas, es decir, los recursos humanos, que son los encargados de ejecutar las funciones propias de un cargo o empleo.
- "El rendimiento de un puesto, es el comportamiento de la persona que lo ocupa, este rendimiento es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionante que influyen mucho en él". Chiavenato (2007)

El autor nos habla sobre el valor asociado a la recompensa, nos dice que éstas dependen del afán personal y que además están determinadas por la magnitud del esfuerzo de los colaboradores en relación a su trabajo.

#### **2.2.2.2. Características del rendimiento**

Las principales características que se desprenden del rendimiento son: las capacidades, habilidades, cualidades propias de su trabajo y relacionadas con la organización; estos a la vez, producen comportamientos que pueden afectar los resultados, así como los cambios dentro de una organización.

- La capacidad de acuerdo al lenguaje o terminología referida a las necesidades del receptor, la iniciativa es la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar los objetivos. a la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente, a las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- Los conocimientos se definen como el nivel alcanzado de saberes técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su trabajo. A la capacidad que tiende a mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia; trabajo en equipo constituye la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipo para alcanzar las metas organizacionales, contribuyen a generar un ambiente armonioso que permite el consenso y el desarrollo de talentos se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas relacionadas con los cargos actuales y futuros. Milkovich & Boudrem (1994).

### **2.2.2.3. Factores que mejoran el Rendimiento**

AXPE Consulting (2017). Expertos recomiendan varias técnicas para mejorar el rendimiento, como pueden ser recompensar los logros

obtenidos, fomentar un buen clima en la oficina y hasta delegar mayor responsabilidad. Los factores son los siguientes:

- **Buen ambiente de trabajo:** Sentirse cómodo en la oficina ofrece a los trabajadores mayores posibilidades para desempeñar correctamente sus tareas. Para lograrlo, es importante que los empleados sean seleccionados según sus habilidades para el puesto que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes, y que además esté motivada.

- **Establecer objetivos:** Trabajar por objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, pues su consecución hará que se sientan satisfechos. Deben ser objetivos viables, medibles y que ofrezcan un desafío.

- **Formación:** El desarrollo profesional constante de los colaboradores hará que se sientan motivados. Fomentar los cursos de formación en la empresa, o fuera de ella, es beneficioso tanto para el empleador como para el colaborador que se sentirá orgulloso de los logros conseguidos, mejorará su autoestima, su satisfacción laboral y hasta podría optar a una promoción.

- **Participación:** Hacer partícipe al colaborador en la toma de decisiones hará que haga suyo el producto final. Si se democratiza la planificación de tareas, aunque sean sencillas, el colaborador se sentirá más en confianza, y también se encuentra que forma parte de la empresa.

- **Reconocimiento:** Entre todas las recomendaciones, la más importante

para promover un buen desempeño laboral, es el reconocimiento del trabajo por parte del jefe. Al reconocer que se está haciendo un buen trabajo o mostrar satisfacción por lo logrado, hará que el empleado se sienta valorado, útil y reforzará su autoestima.

#### **2.2.2.4. Factores Internos y Externos que Influyen en el Rendimiento**

A la hora de evaluar el rendimiento laboral hay que tener en cuenta diferentes factores internos y externos. Los más importantes a considerar los siguientes:

##### **FACTORES INTERNOS:**

- Liderazgo de la dirección.
- Estructura Organizativa.
- Cultura de la empresa.

##### **FACTORES EXTERNOS:**

- Factores familiares y personales del empleado.
- Factores ambientales o higiénicos.

#### **2.2.2.5. Elementos que favorecen el incentivo laboral en el rendimiento del personal**

Los efectos producidos por situaciones o elementos motivadores de la

organización no son iguales en todos los colaboradores; las perspectivas de cada persona sobre las fuentes principales de su satisfacción varían de acuerdo a las necesidades que desean cubrir con mayor preponderancia.

Dentro de la investigación se plantean una serie de elementos favorables de la motivación, teniendo en cuenta la teoría de Herzberg: factores de higiene; que hacen referencia al entorno laboral y tienen un carácter extrínseco al trabajo, y factores motivadores que se refieren al contenido del trabajo y tienen un carácter intrínseco.

### **2.2.3. Mi Banco**

#### **2.2.3.1. Historia**

Mi banco, Banco de la Microempresa S.A. se constituyó el 02 de marzo de 1998, iniciando operaciones el 04 de mayo del mismo año. Cabe mencionar que Mi banco nace sobre el programa de microcréditos llamado “Programa Progreso” desarrollado desde 1982 por Acción Comunitaria del Perú.

El 07 de marzo de 2014, mediante Resolución SBS N° 1490- 2014, Financiera Edyficar -subsidiaria de Credicorp- fue autorizada a adquirir el 60.68% de las acciones representativas del capital social de Mi banco que eran propiedad del Grupo ACP Corp. S.A.A.

Durante el año 2014, Edyficar fue adquiriendo mayor participación dentro del accionariado de Mi banco, cerrando dicho ejercicio con el 81.93% de la totalidad de las acciones de Mi banco,

El 27 de noviembre de 2014, se aprobó el Proyecto de Escisión de un bloque patrimonial de Financiera Edyficar, dicho Proyecto fue aprobado por la SBS el 24 de febrero de 2015 mediante Resolución SBS N°1332-2015, entrando en vigencia el 02 de marzo de 2015, fecha en la que se otorgó la escritura pública de la mencionada operación. (MIBANCO, BANCO DE LA MICROEMPRESA S.A 2018)

Los malos resultados respaldaron la decisión de Mi banco, esta venta se dio por problemas como el aumento de los costos financieros, los problemas cambiarios, la alta rotación de personal y la fuga de talentos.

Pero los más graves serían el aumento de la morosidad, –lo que reduce sus ingresos– y las inversiones fallidas de algunas de ellas en el exterior.

La utilidad de mi Banco para el año 2013 tuvo una utilidad del -48% y un 5.2% de créditos atrasados, con respecto al 2012 de 4.5% tuvo un aumento significativo.

Al tener una alta morosidad, era un poco más complicado recuperar esos créditos de calificación de riesgo según la SBS, como “perdida”, es decir de 120 a más días de atraso. Esto significo obtener más resultados de sus colaboradores, que hoy se viene trabajando.

#### **2.2.3.2. Misión**

Transformar las vidas de nuestros clientes y colaboradores a través de la



inclusión financiera, impulsando así el crecimiento del Perú.

#### **2.2.3.3. Visión**

Ser el socio reconocido de los clientes de la micro y pequeña empresa, el principal promotor de la inclusión financiera del país y un referente a nivel mundial, convocando a un equipo de colaboradores talentosos y con sentido de trascendencia.

#### **2.2.3.4. Principios Culturales**

- **Integridad en todas nuestras acciones:** Ellas son el reflejo de nuestra honestidad y se sostienen en una conducta ética y transparente dentro y fuera de la empresa, con clientes, colaboradores, proveedores, accionistas, reguladores y en sentido amplio, con toda la sociedad a la que pertenecemos.
- **Logramos resultados trabajando en equipo, con calidad y eficiencia:** Generamos un ambiente de confianza, donde los equipos colaboran entre sí, con una comunicación abierta y horizontal y de esta manera, se comprometen en lograr los resultados que nos proponemos como organización, gestionando con calidad y eficiencia.
- **Gestionamos los riesgos con responsabilidad:** Somos responsables de los riesgos que asumimos e implementamos acciones para controlarlos, para honrar la confianza que han depositado en nosotros los clientes y accionistas, y para contribuir a la estabilidad del sistema financiero.

- **Apasionados por servir responsablemente al cliente:** Todos nuestros esfuerzos están orientados a servir con calidad las expectativas del cliente, construyendo relaciones sostenibles, cercanas y de confianza que aseguren su desarrollo.
- **Comprometidos con el desarrollo de nuestra gente:** Promovemos el desarrollo de nuestros colaboradores a través de líderes cercanos, comprometidos y transparentes, que lideran con el ejemplo y generan espacios de aprendizaje y de igualdad de oportunidades.
- **Somos pioneros y promovemos el cambio:** Nuestro compromiso con la inclusión financiera nos impulsa a estar siempre un paso adelante, promoviendo el cambio con actitud positiva, flexible y ágil. Loc cit: cultura. (2016).

#### 2.2.3.5. Modelo de gestión de desarrollo humano de la empresa "Mi Banco"

Con relación a la promoción y el desarrollo humano de los colaboradores las políticas de la empresa Mi Banco establece un plan basado en cinco procesos clave: entrenamiento, desarrollo, comportamiento, selección y asesoramiento en la gestión de personas. Estos procesos ayudan a fortalecer las relaciones de confianza entre colaboradores e institución.

Dentro del programa empresarial de incentivos, la empresa financiera Mi Banco tiene:

- **Pachikuy:** programa de reconocimiento: Pachikuy significa "la acción de dar las gracias" en quechua; este programa promueve el reconocimiento al buen desempeño del colaborador.
- **Programa de desarrollo de Líderes PDL:** en colaboración con la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura (PAD), este programa busca premiar a los líderes más destacados de la institución; aquellos que, gracias a sus soluciones innovadoras, mejorar la experiencia tanto de nuestros clientes como de los colaboradores.
- **Eventos:** actividades que promueven la integración de los colaboradores a nivel nacional.
- **Entrenamiento de Desarrollo:** Una serie de programas de capacitación enfocados en el mejoramiento de las capacidades técnicas, de especialización y desarrollo de las habilidades de los colaboradores<sup>1</sup>.
- **Escuela de Formación en Microfinanzas:** dirigido a egresados universitarios y/o técnicos del país, para orientar, capacitar, acompañar y captar personal con habilidades y destrezas en microfinanzas.
- **Gestión del Desempeño:** "El Mundialazo", esta gestión es un eje central de la organización; conecta las estrategias y las actividades que realizan los colaboradores en su puesto de trabajo.

---

<sup>1</sup> En el 2017, se realizaron 175 cursos con 332, 719 horas de capacitación.(Reporte de Sostenibilidad 2018).

- **Priorización de nuestra gente:** La empresa apuesta por su personal y para ello despliega los siguientes beneficios:
  - **Atracción al talento:** busca identificar a los mejores talentos del mercado laboral, que se identifiquen con la misión y cultura de la organización. Principalmente (alrededor del 30%) los ingresos proceden de la Escuela de Micro finanzas – Mi Banco.
  - **Línea de carrera:** promueve el ascenso de nuestros colaboradores dentro de la organización.
  - **Rotación del personal:** se plantean mejoras frente a ciertas situaciones e impactos del entorno empresarial, para ello se monitorea mensualmente al personal dentro del puesto de trabajo.
  - **Oportunidades laborales en Credicorp:** Los colaboradores de la empresa financiera Mi Banco tienen la oportunidad laboral de ingresar a las distintas empresas del grupo Credicorp.
- **Sistemas de compensaciones:** la empresa cuenta con políticas y lineamientos de compensaciones y beneficios sociales que buscan mantener y atraer a los mejores talentos del mercado. Este sistema no solo se limita al cumplimiento de las normas vigentes, sino que también, busca canalizar nuestros esfuerzos hacia la consecución de metas y objetivos personales del colaborador; dicha herramienta

de gestión impacta directamente sobre la eficiencia, competitividad y productividad.

- **Programas de beneficios:** entre los principales beneficios que otorga la organización hacia sus colaboradores tenemos:
  - Bono por fallecimiento de Familiar Directo y del trabajador.
  - Asignación por Trabajo Nocturno.
  - Asignación de Escolaridad.
  - Aguinaldo de Navidad.
  - Remuneraciones complementarias y condiciones de trabajo, tales como Asignación de Vivienda, Bono por Traslado, Movilidad, Riesgo de caja<sup>2</sup>. Reporte de Sostenibilidad – Mi Banco (2018).

Además de los incentivos mencionados, los colaboradores en el área de cobranzas son medidos por indicadores que ayudan a la empresa a evaluar y computar el rendimiento de sus colaboradores, dichos indicadores son los siguientes:

- Recuperación de cartera: retorno del dinero en calificación” perdida”.
- Cumplimiento de metas: logro de objetivos trazados por la empresa.
- Tiempo de recuperación: periodo determinado para cumplir sus metas asignadas.
- Productividad: cantidad de cartera recuperada en un tiempo menor a lo asignado
- Puntualidad: cumplir su obligación en el momento asignado.

La empresa mi Banco tiene una política de trabajo donde informa de manera mensual el

---

<sup>2</sup> Dentro de las Remuneraciones Complementarias, la empresa MiBanco, define una serie de condiciones de acuerdo a las necesidades del negocio y en función al presupuesto asignado a cada año lectivo.

rendimiento y avance de cada una de sus áreas, para que cada colaborador tenga información de cuanto ha avanzado, esto ayuda a tener un mayor compromiso en cada uno de ellos al ver sus resultados obtenidos, y cuanto le falta para obtener su meta fijada.

En el área de cobranzas existen dos grupos que son formados por:

**F1A:** este grupo está encargado por 12 colaboradores, donde asumen a aquellos clientes de calificación de riesgo según la SBS:

CPP (con problemas de pago) clientes de 9 a 30 días de atraso

DEFICIENTE, clientes de 31 a 60 días de atraso

**F1B:** este grupo está encargado por 12 colaboradores, asumen a aquellos clientes de calificación de riesgo según la SBS:

DUDOSO, clientes de 61 a 120 días de atraso.

PERDIDA, clientes 120 a más días de atraso.

#### **2.2.4. Hipótesis**

##### **2.2.4.1. Hipótesis general**

Los incentivos laborales inciden directamente en el rendimiento de los colaboradores del área de cobranzas de la empresa financiera "Mi Banco" de la ciudad de Cajamarca, durante el periodo 2018.

##### **2.2.4.2. Hipótesis específica**

- a) El manejo de sueldos incide significativamente en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca, 2018.

- b) Los bonos laborales inciden significativamente en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca, 2018.
- c) Los beneficios laborales inciden significativamente en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca, 2018.
- d) El sistema de reconocimientos incide significativamente en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca, 2018.

### **2.2.5. Variables**

#### **2.2.5.1. Variable dependiente**

- Rendimiento del colaborador.

#### **2.2.5.2. Variable independiente**

- Incentivos laborales

#### **2.2.5.3. Variable interviniente**

- Grado de satisfacción laboral del colaborador.
- Situación económica actual del colaborador.
- Situación económica actual de la empresa financiera "Mi Banco"

## 2.2.6. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	ÍNDICES
<p><math>V_i = V_1</math></p> <p>INCENTIVOS LABORALES</p>	<p><b>Incentivo</b> es un estímulo que se ofrece a una persona, una empresa o un sector con el objetivo de incrementar la producción y mejorar el rendimiento.</p>	<p>1.1. Manejo de sueldos</p> <p>1.2. Bonos económicos</p> <p>1.3. Beneficios (derechos) laborales</p> <p>1.4. Reconocimiento</p>	<p>de</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentajes de pagos</li> <li>• Bonificaciones y reembolso de servicios médicos.</li> <li>• Asistencia médica, flexibilidad de horarios</li> <li>• Regalos, salidas y viajes</li> </ul>
<p><math>V_d = V_2</math></p> <p>RENDIMIENTO DE LOS COLABORADORES</p>	<p><b>Rendimiento laboral:</b> es el resultado alcanzado en un entorno de trabajo con relación a los recursos disponibles.</p>	<p>2.1. Resultados</p> <p>2.3. Eficiencia</p> <p>2.4. Comportamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recuperación de cartera.</li> <li>• Cumplimiento de metas.</li> <li>• Tiempo de recuperación.</li> <li>• Productividad</li> <li>• Puntualidad.</li> </ul>



## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de investigación**

La investigación establecida es de nivel explicativo, de tipo cuantitativo, no experimental, pues referimos a la ciencia como verdad, y utilizamos para su comprobación procedimientos matemáticos y estadísticos para medir los resultados de manera concluyente. Hernández, Fernández & Baptista (2007).

#### **3.2. Diseño de la investigación**

El diseño correspondiente al trabajo es de tipo no experimental de carácter transversal - correlacional pues pretende establecer las relaciones entre las variables: incentivos y rendimiento laboral, en un momento determinado.

#### **3.3. Población, muestra y unidad de análisis**

##### **3.3.1. Unidad de análisis**

Área de cobranzas de la institución financiera "Mi Banco" de la ciudad de Cajamarca.

##### **3.3.2. Población**

Establecida a través de la fórmula

Donde:

$$n = \frac{N \times (Z)^2 \times P \times Q}{E^2 \times (N-1) + P \times Q}$$

n = Muestra inicial

Z = Nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

E = Margen de error a nivel de precisión

Entonces:

- Establecemos el nivel de confianza a 95%
- Población 24 colaboradores.

Luego:

La muestra sería.

$$n = 23.45096415$$

$$n = 24$$

### 3.3.3. Muestra

Obtenemos la muestra luego de desarrollar el cálculo matemático de la población; así identificamos que dentro de la empresa financiera "Mi Banco", en el área de cobranzas en específico, la muestra es equivalente a 24 colaboradores.

### 3.4. Método de investigación

El método utilizado en el proyecto es el deductivo, método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. El método deductivo logra inferir

algo observado a partir de una ley general (referencia a la extracción de consecuencias a partir de una proposición).

### **3.5. Técnicas de investigación**

Con el propósito de cumplir con nuestros objetivos propuestos, hemos utilizado como técnica el cuestionario y la observación, tanto para medir nuestra primera variable de “incentivos laborales” como para la segunda variable “rendimiento de los colaboradores”. Las mismas que nos ayudaran a contribuir al recojo de información específica para establecer la relación que existen entre las variables y obtener resultados necesarios para alcanzar los objetivos del estudio.

### **3.6. Instrumentos**

El instrumento utilizado en toda investigación es de suma importancia, ya que nos ayuda a obtener resultados veraces y con mucha información para nuestro estudio. El instrumento que utilizamos para la presente investigación es: de observación, escala de Likert, ficha de cuestionario y entrevista. Estos instrumentos fueron de ayuda para el recojo de información de nuestra investigación, ya que así pudimos resaltar puntos importantes para facilitar nuestras recomendaciones, a través de los resultados obtenidos. Los mismos que constan de dos partes. La primera parte está dirigida a evaluar los incentivos laborales, que contiene 11 preguntas y la segunda parte dirigida a evaluar el rendimiento de los colaboradores, que contiene 12 preguntas.

### **3.7. Análisis de datos**

Para el análisis de los resultados propios de la investigación se aplicará el programa Microsoft Excel, donde se calificará cada variable, se evaluará los datos y se presentará la información en tablas y gráficas estadísticas.

# CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSION

## 4. RESULTADOS Y ANÁLISIS

### 4.1. RESULTADOS

#### 4.1.1. Datos generales de los participantes en la encuesta

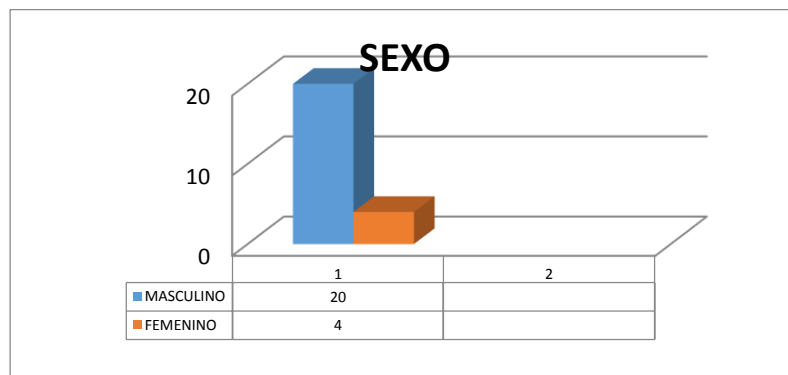
Tabla 1

*Sexo de los colaboradores de la empresa "Mi Banco"*

SEXO	CANTIDAD	PORCENTAJE
MASCULINO	20	83.3%
FEMENINO	4	16.7%
TOTAL	24	100.0%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 1* Correspondiente a la tabla 1 de la encuesta

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

#### **Interpretación:**

Se observa en la gráfica que la cantidad de varones es mayor a la de mujeres constituyendo las siguientes cantidades: 20 varones (83%) y 4 mujeres (16.7%) del total del personal del área.

**Análisis:**

La cantidad de mujeres que se desempeña como gestoras de cobranzas, en relación con la cantidad de varones en el mismo cargo está en proporciones de 1 a 5; esto debido a que las obligaciones de esta área son más demandantes y ajetreadas; además de otras implicancias como tiempos, riesgos entre otros.

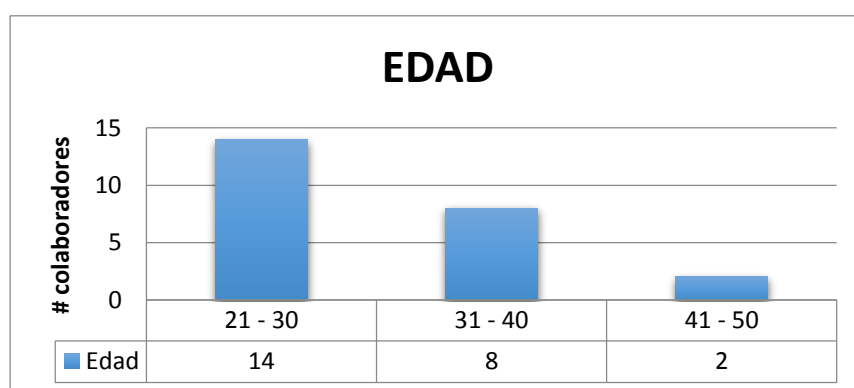
Tabla 2

*Edad de los colaboradores de la empresa "Mi Banco"*

EDAD	CANTIDAD	PORCENTAJE
21 – 30	14	58.3%
31 – 40	8	33.3%
41 – 50	2	8.3%
TOTAL	24	100.0%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 2 Correspondiente a la tabla N°2: Edad de los colaboradores de la empresa "Mi Banco"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

Las edades de los colaboradores del área de cobranzas con relación a sus porcentajes son: 14 personas se encuentran entre los rangos de edad de 21 a 30, correspondiendo al 58.3% del total de integrantes del grupo; entre los rangos de edad de 31 a 40 años, la cantidad de colaboradores es de 8, correspondiendo esta cantidad al 33.3% del total de los participantes y finalmente los que pertenecen al rango de edad de 41 a 50 años equivalente a 2 personas, equivalente a un 8.3% del total de los integrantes del estudio.

**Análisis:**

Se puede apreciar que la empresa financiera prefiere contratar a personal joven en primer lugar, esto debido a que en esta etapa las personas son proactivos, seguros de sí mismos, autónomos; en segundo lugar, se encuentran las personas adultas; ya que de esta etapa las características que aprecian las empresas son: la disponibilidad, la seguridad, la fidelidad institucional, la experiencia, entre otras.

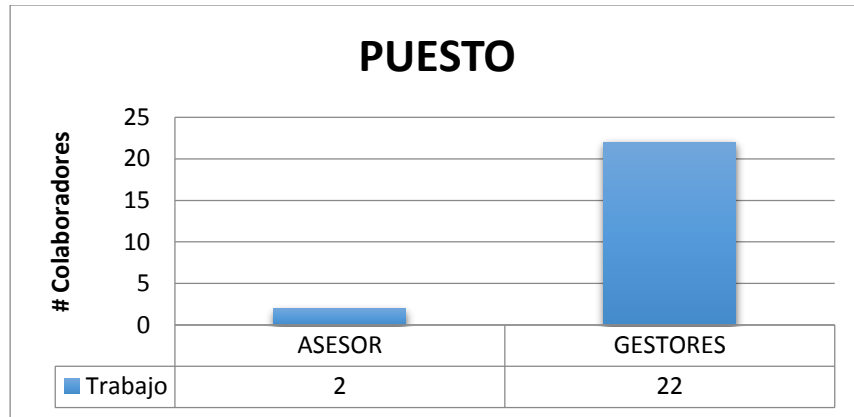
Tabla 3

*Puesto de los colaboradores de la empresa "Mi Banco"*

PUESTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
ASESOR	2	8.3%
GESTORES	22	91.7%
TOTAL	24	100.0%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 3 Correspondiente a la tabla N° 3: Puesto de los colaboradores de la empresa "Mi Banco"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

### **Interpretación:**

Los cargos que encontramos en el área de cobranzas de la empresa son: gestores de cobranzas 22 colaboradores correspondiendo al 91.7% de total y asesores de cobranzas 2 personas, correspondiendo al 8.3% del total de colaboradores.

### **Análisis:**

Dentro del equipo de trabajo, podemos notar, que la presencia de un asesor de cobranzas es indispensable para poder lidiar con los contratiempos o distintos escenarios que podrían suscitarse en la ejecución de las actividades propias del área y sus actividades; generalmente, estos asesores son personal que conoce la empresa por más tiempo o poseen mayor experiencia en el rubro que el resto de los integrantes.



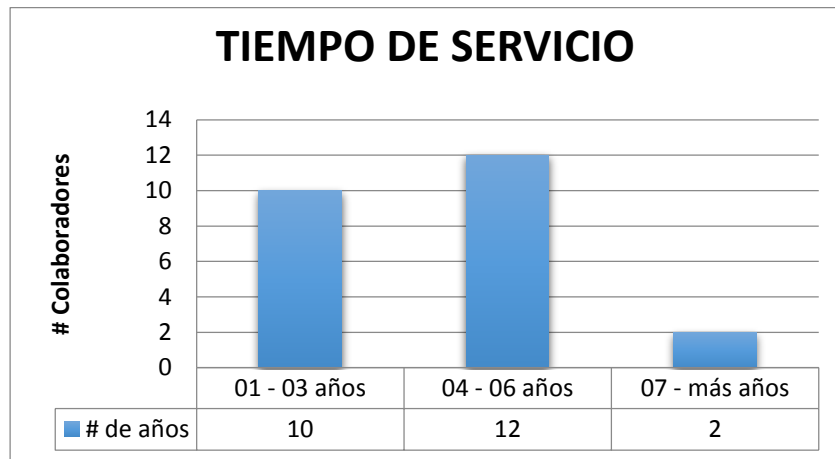
Tabla 4

*Años de servicio de los colaboradores de la empresa "Mi Banco"*

TIEMPO DE SERVICIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
01 - 03 años	10	41.7%
04 - 06 años	12	50.0%
07 - más años	2	8.3%
TOTAL	24	100.0%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 4* Correspondiente a la pregunta N° 4: Años de servicio en la empresa "Mi Banco"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

La gráfica anterior nos muestra las cantidades en años en que los colaboradores se encuentran brindando servicios a la empresa, cuyos datos son: entre 1 a 3 años, 41.7% de los colaboradores; entre 4 a 6 años, 50% del personal y finalmente de 7 años a más, constituyendo un total de 8.3% de los colaboradores

**Análisis:**

Podemos observar que la empresa mantiene un equilibrio entre personal nuevo y personal con experiencia, esto podría deberse a que los primeros aportan a la institución ideas innovadoras y pro actividad, los segundos en cambio aportan experiencia y conocimientos dentro del rubro de mercado.

**4.1.2. Datos de la encuesta N° 01: "Incentivos Laborales"**

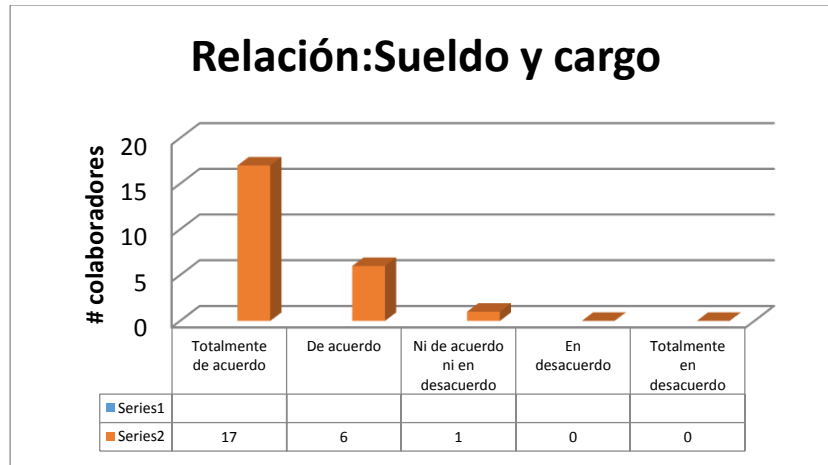
Tabla 5

*Pregunta N°01: ¿Los sueldos que le brinda la entidad de trabajo, está en concordancia con las responsabilidades que usted tiene en el cargo?*

PREGUNTA N° 01	TOT AL	(%)
Totalmente de acuerdo	17	71%
De acuerdo	6	25%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	4%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 5 Correspondiente a la Tabla N° 5: pregunta N° 01 de la encuesta "Incentivos laborales"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

#### **Interpretación:**

Esta pregunta relaciona el salario y la responsabilidad del puesto según los colaboradores, cuyas respuestas son: 17 personas (71%) se considera en total acuerdo entre la relación salarios y tipo de responsabilidad que tienen dentro del área; 6 personas (25%) opinan que estar de acuerdo con los salarios y solo 1 persona (4%) no se encuentra ni en acuerdo ni en desacuerdo con dicha relación.

#### **Análisis:**

Observamos que los colaboradores, casi de manera general, están conformes con los salarios que perciben por parte de la empresa financiera con respecto a las actividades y responsabilidades que poseen los colaboradores del área de cobranzas.

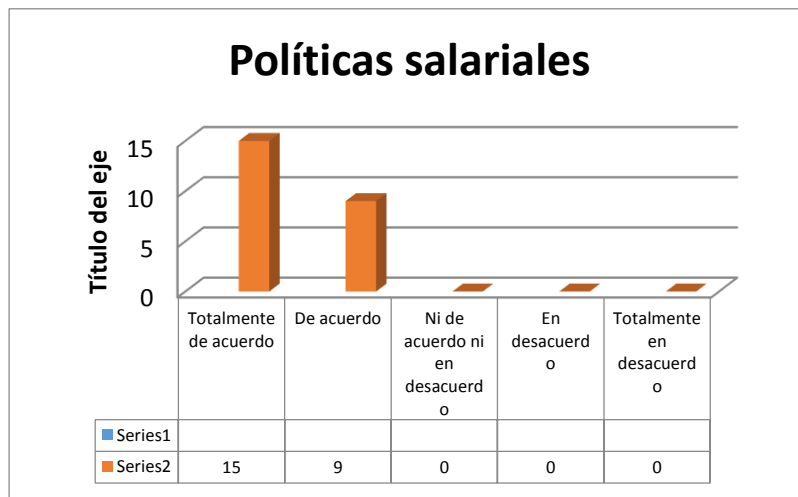
Tabla 6

*Pregunta N° 02: ¿Está de acuerdo con las políticas salariales que tiene la organización?*

PREGUNTA N° 02	TOTAL	(%)
Totalmente de acuerdo	15	62%
De acuerdo	9	38%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 6* Correspondiente a la Tabla N° 6: pregunta N° 02 de la encuesta "Incentivos laborales"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

Los colaboradores de la empresa financiera respondieron sobre las políticas salariales, estas fueron los valores recabados: 15 personas (62%) se encuentra en total acuerdo con estas políticas empresariales, así también 9 personas (38%) respondieron estar de acuerdo con las medidas salariales institucionales.

**Análisis:**

Según lo observado podemos concluir que los colaboradores se encuentran satisfechos con las políticas salariales que la empresa financiera tiene o posee para con sus colaboradores. Esto puede deberse a que los demás sectores empresariales, en Cajamarca, se encuentran con remuneraciones menores que las que ofrecen el sector financiero.

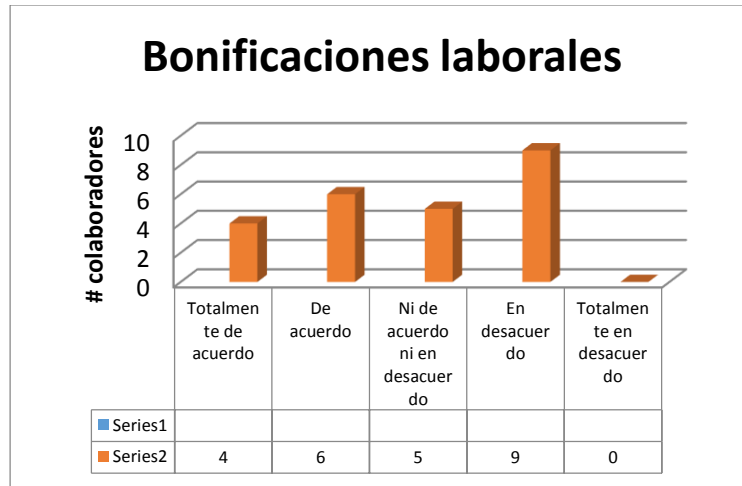
Tabla 7

*Pregunta N° 03: ¿Usted ha recibido bonificación extra por la labor realizada en la organización?*

PREGUNTA N° 03	TOTAL	(%)
Totalmente de acuerdo	4	16.67%
De acuerdo	6	25.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	20.83%
En desacuerdo	9	37.50%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 7 Correspondiente a la Tabla N° 7: pregunta N° 03 de la encuesta "Incentivos laborales"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

#### **Interpretación:**

Con relación a las bonificaciones percibidas por los colaboradores por trabajos extras, estos respondieron: 4 personas (16.67%), están totalmente de acuerdo; 6 personas (25%), de acuerdo; 5 personas (20.83%), ni de acuerdo ni en desacuerdo y 9 personas (37.50%), en desacuerdo.

#### **Análisis:**

De los datos podemos deducir que no hay un grado de consenso entre los colaboradores al momento de hablar sobre las horas extras brindadas a la empresa y el porcentaje de pagos por dicho servicio; así podemos observar que la mayor cantidad de colaboradores está en desacuerdo con las bonificaciones recibidas por parte de la empresa por concepto de pago de horas extras; esto podría deberse, a la fama que posee el sector financiero con respecto a la sobre explotación de su personal con el fin de obtener mayores beneficios económicos institucionales.

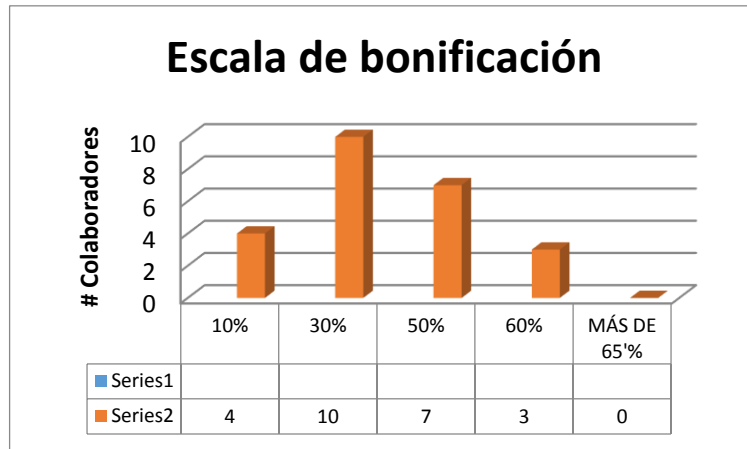
Tabla 8

Pregunta N° 04: ¿En qué escala de bonificación se encuentra?

PREGUNTA N° 04	TOTAL	(%)
10%	4	16.67%
30%	10	41.67%
50%	7	29.17%
60%	3	12.50%
MÁS DE 65%	0	0.00%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 8 Correspondiente a la Tabla N° 7: pregunta N° 03 de la encuesta "Incentivos laborales"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

La pregunta anterior relaciona el tiempo que el colaborador está en la empresa y el

porcentaje de bonificación alcanzado durante el cumplimiento de su trabajo; las respuestas obtenidas son: 4 personas(16.67%), aducen estar en una escala de bonificación del 10% adicional a su sueldo; 10 personas (41.67%), respondieron estar en una escala del 30%; 7 personas(29.17%), respondieron que están en la escala del 50% sobre su salario y 3 personas (12.50), están en la escala del 60%.

**Análisis:**

Podemos observar que las escalas con mayores cantidades de colaboradores son las de 30% y las de 50%; esto podría deberse a que los colaboradores que ya tienen una experiencia laboral superior a los dos años, ya conoce su cartera de clientes y el mercado laboral en el que se desenvuelve; en cambio las escalas con menores cantidades de colaboradores son las del 10% y del 60% respectivamente; esto podría darse por los factores experiencia (unos con escasa experiencia y otros con amplia experiencia en el sector), compromiso, ganas de superación, etc.

Tabla 9

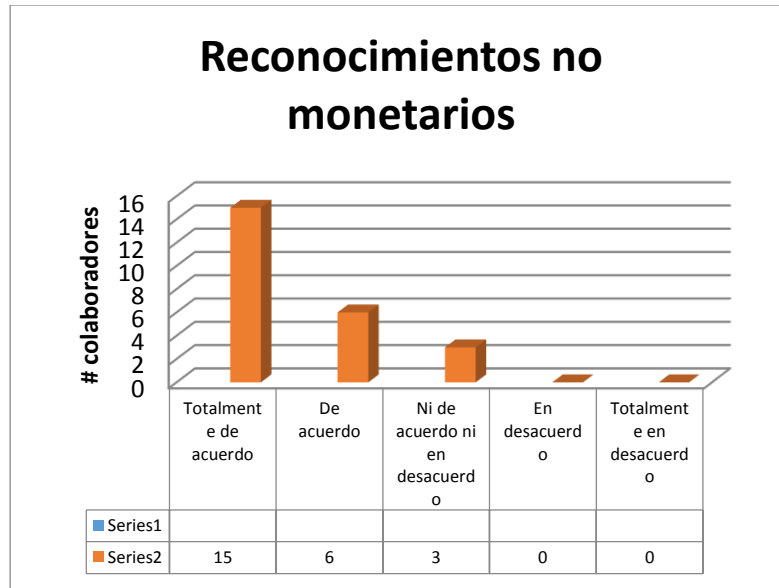
*Pregunta N°05: ¿Cuándo realiza eficientemente las actividades, recibe de sus superiores algún tipo de reconocimiento no monetario por su labor?*

PREGUNTA N° 05	TOTAL	(%)
Totalmente de acuerdo	15	62.50%
De acuerdo	6	25.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	12.50%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta

Elaboración: propia





Gráfica 9: Correspondiente a la Tabla N° 9: pregunta N° 05 de la encuesta "Incentivos laborales"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

Con relación al reconocimiento obtenido por parte del colaborador por un buen desempeño en sus funciones, ellos respondieron: 15 personas (62.50), están totalmente de acuerdo con el tipo de reconocimiento no monetario por parte de la empresa, 6 personas (25%), están de acuerdo; 3 personas (12.50%), no están de acuerdo ni es desacuerdo sobre las políticas administrativas con respecto al buen desempeño del personal en cumplimiento con sus funciones.

**Análisis:**

Los reconocimientos no monetarios como las menciones, las felicitaciones y otros, fortalecen y motivan a los colaboradores de las empresas, en tal sentido podemos observar que en la empresa financiera Mi Banco, los colaboradores se encuentra satisfechos con las políticas institucionales con relación al reconocimiento no dinerario al colaborador. Un sector minoritario no opina se encuentra ni en acuerdo ni en desacuerdo, podría deberse a desconocimiento de dichas políticas u otros

factores.

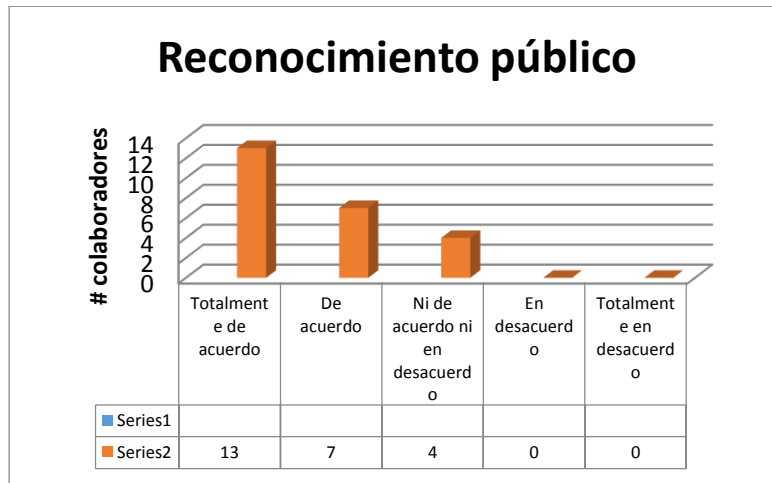
Tabla 10

*Pregunta N° 06: ¿La entidad de trabajo le ha dado algún reconocimiento público no monetario por los años de servicio, calidad en la labor, puntualidad?*

PREGUNTA N° 06	TOTAL	(%)
Totalmente de acuerdo	13	0%
De acuerdo	7	8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	21%
En desacuerdo	0	42%
Totalmente en desacuerdo	0	29%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 10* Correspondiente a la Tabla N° 10: pregunta N° 06 de la encuesta "Incentivos laborales"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

El reconocimiento recibido por parte de la entidad hacia los colaboradores, ellos respondieron: totalmente de acuerdo, 13 personas (54.17%); de acuerdo, 7 personas (29.17%); ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 personas (16.67%).

**Análisis:**

Podemos deducir con relación a esta premisa, que la entidad financiera posee políticas empresariales adecuadas sobre el reconocimiento de carácter no monetario para los colaboradores de la institución, eso se puede evidenciar en la gráfica, debido a que la mayoría del personal del área de cobranzas ha recibido algún tipo de reconocimiento por parte de los ejecutivos de la entidad.

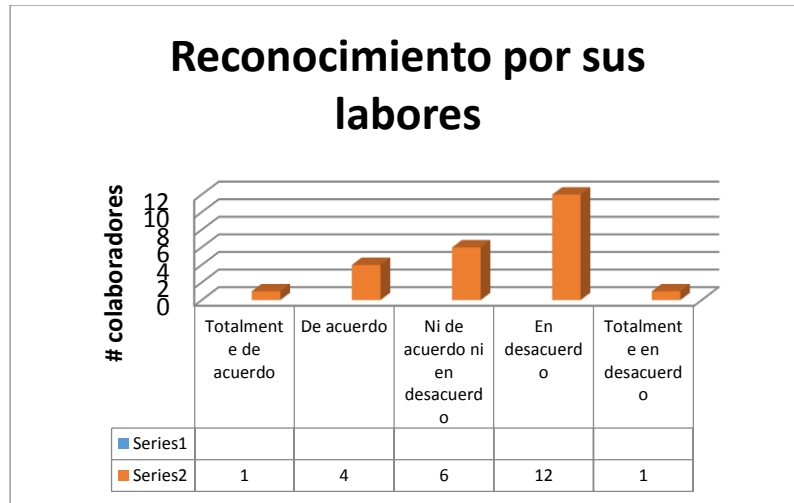
Tabla 11

*Pregunta N° 07: ¿En los últimos siete días he recibido reconocimientos o elogios por hacer un buen trabajo?*

PREGUNTA N° 07	TOTAL	(%)
Totalmente de acuerdo	1	4%
De acuerdo	4	17%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	25%
En desacuerdo	12	50%
Totalmente en desacuerdo	1	4%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 11 Correspondiente a la Tabla N° 11: pregunta N° 07 de la encuesta "Incentivos laborales"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

#### Interpretación:

Con relación temporal de los reconocimientos no monetarios por parte de la entidad a los colaboradores, ellos respondieron: 1 persona (4.17%), totalmente de acuerdo; 4 personas (16.67%), de acuerdo; 6 personas (25%), ni de acuerdo ni en desacuerdo; 12 personas (50%), en desacuerdo y 1 personas (4.17%), en total desacuerdo.

#### Análisis:

Podemos observar, mediante las respuestas de los colaboradores con respecto a la premisa, que las políticas de reconocimiento no monetario que poseen la entidad hacia su personal es superior al mes o solo en casos excepcionales; esto podría deberse a que la entidad mide el logro de sus objetivos en periodos superiores (bimestres o trimestres), este hecho hace que no sean tan frecuentes los reconocimientos empresariales hacia el colaborador, en periodos cortos.

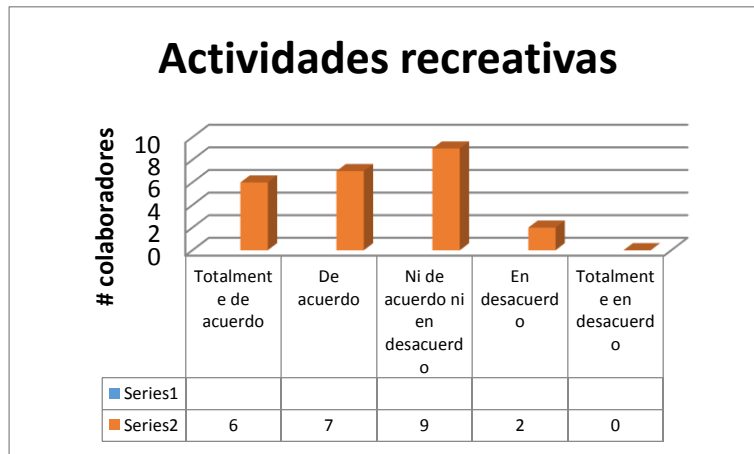
Tabla 12

*Pregunta N° 08: ¿La entidad de trabajo ha desarrollado actividades recreativas para sus colaboradores?*

PREGUNTA N° 08	TOTAL	(%)
Totalmente de acuerdo	6	25.00%
De acuerdo	7	29.17%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	37.50%
En desacuerdo	2	8.33%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 12*

Correspondiente a la Tabla N° 12: pregunta N° 08 de la encuesta "Incentivos laborales"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

Con relación a las actividades recreativas y el colaborador, las respuestas obtenidas

fueron variadas: 6 personas (25%), afirmaron que la empresa ha realizado actividades de recreación para los colaboradores; 7 personas (29.17%), contestaron estar de acuerdo con las actividades recreativas para el personal; 9 personas (37.5%), indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la realización de actividades de creación por parte de la empresa ; y finalmente 2 personas (8.33%), están en desacuerdo con la realización de actividades recreativas por parte de la empresa financiera.

**Análisis:**

Los resultados obtenidos con dicha pregunta muestran que los colaboradores del área de cobranzas, por el puesto que poseen, así como por las relaciones establecidas con los clientes; no tienen una fecha estable para recreación. En cualquier momento un cliente puede llamar o contactar a un gestor de cobranza para cumplir con sus obligaciones o el gestor ir a hacer visitas a los distintos clientes de su cartera, para solicitar el cumplimiento de sus obligaciones.

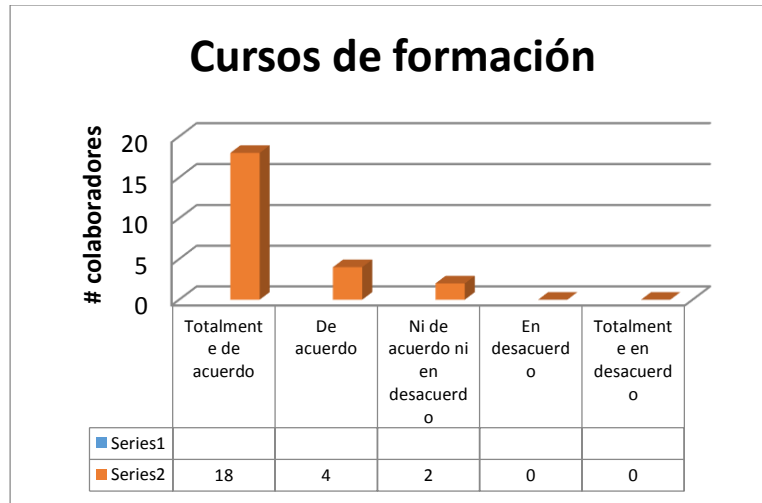
Tabla 13

*Pregunta N° 09: ¿La entidad de trabajo realiza cursos de formación o actualización para sus colaboradores?*

PREGUNTA N° 09	TOTAL	(%)
Totalmente de acuerdo	18	75.00%
De acuerdo	4	16.67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	8.33%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 13* Correspondiente a la Tabla N° 13: pregunta N° 09 de la encuesta "Incentivos laborales"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

#### **Interpretación:**

Con relación a las capacitaciones o cursos de actualización laboral y el colaborador, las respuestas obtenidas fueron: 18 personas (75%) están totalmente de acuerdo con lo establecido por la empresa; 4 personas (16.67%) manifestaron estar de acuerdo y 2 personas (8.33%) no están de acuerdo ni en desacuerdo con dicha política empresarial.

#### **Análisis:**

Según lo observado podemos afirmar que los colaboradores de la entidad financiera, en mayoría, están de acuerdo con la política institucional sobre capacitaciones y programas de actualización; esto debido a que existe un nivel de motivación por parte de la empresa hacia su personal y también porque la gran cantidad de personal con la que cuenta la empresa es joven y tienen posibilidad de escalar laboralmente.

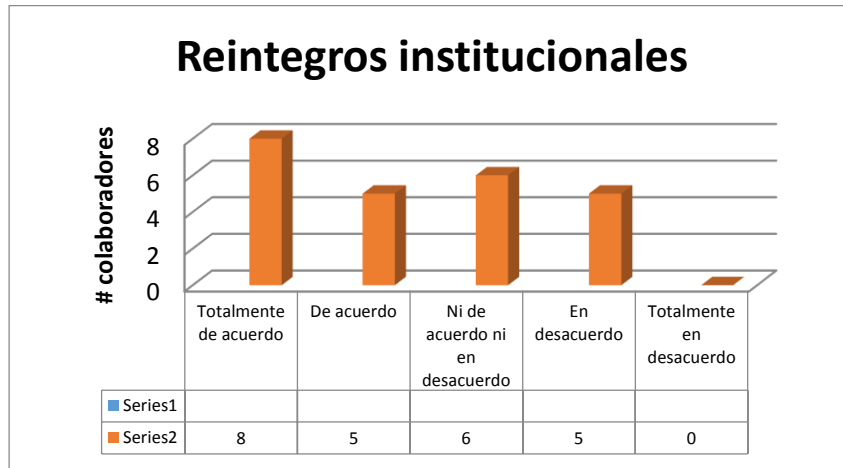
Tabla 14

*Pregunta N° 10: ¿La entidad de trabajo realiza pagos por reintegros de gastos médicos, farmacéuticos u odontológicos del colaborador?*

PREGUNTA N° 10	TOTAL	(%)
Totalmente de acuerdo	8	33.33%
De acuerdo	5	20.83%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	25.00%
En desacuerdo	5	20.83%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 14* Correspondiente a la Tabla N° 14: pregunta N° 10 de la encuesta "Incentivos laborales"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

Con relación a la premisa: la entidad financiera reintegra a los colaboradores por



conceptos de gastos médico, farmacéuticos u odontológicos; las respuestas fueron: 8 personas (33.33%) afirman haber recibido reintegros de dinero por servicios médicos; 5 personas del total (20.83%) afirmaron recibir parcialmente estos beneficios; 6 personas (25%) no les importaba el hecho de haber o no recibido devoluciones sobre gastos médicos y finalmente 5 personas (20.83%) afirmaron no haber recibido el reintegro por dichos gastos.

**Análisis:**

Podemos afirmar que la empresa financiera en cuento a la devolución de los gastos efectuados por parte del colaborador sobre conceptos de gastos médicos, ésta tiene una política restrictiva; esto quiere decir que solo gastos médicos cuando han sido por causa de incidentes o necesidades propias de los colaboradores para el cumplimiento de sus labores son cubiertas por la empresa. La devolución de dichos reintegros es verificada de acuerdo con las normas institucionales.

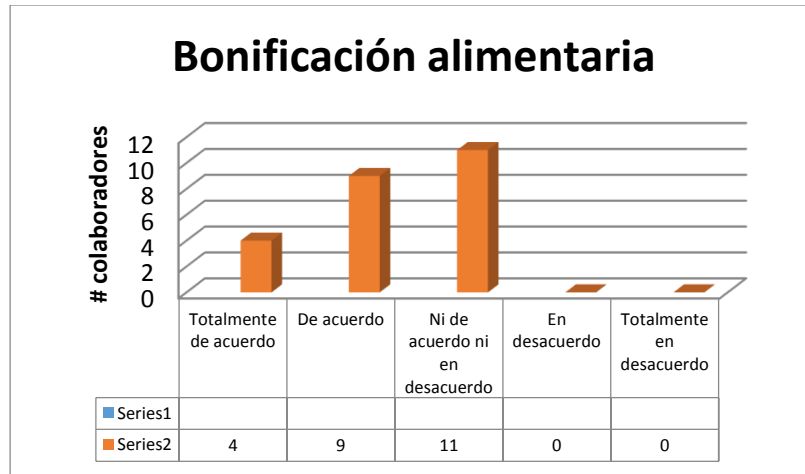
Tabla 15

*Pregunta N° 11: ¿La entidad de trabajo cumple con algún tipo de bonificación alimentaria para el colaborador?*

PREGUNTA N° 11	TOTAL	(%)
Totalmente de acuerdo	4	16.67%
De acuerdo	9	37.50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	45.83%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 15 Correspondiente a la Tabla N° 15: pregunta N° 11 de la encuesta "Incentivos laborales"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

#### **Interpretación:**

La entidad financiera cumple con algún tipo de bonificación alimentaria hacia sus colaboradores, las respuestas al respecto fueron las siguientes: 4 personas (16.67%) afirmaron que la empresa cumple con algún tipo de bonificación alimentaria para sus colaboradores; 9 personas (37.5%) afirmaron que recibieron parcialmente o en casos eventuales bonificaciones alimentarias; y finalmente 11 personas (45.83%) afirmaron no saber si recibieron o no bonificaciones por dicho concepto.

#### **Análisis:**

Podemos deducir que un sector mayoritario de colaboradores no sabe si recibieron o no dicha bonificación; esto debido a que la gran mayoría de estos colaboradores se encuentran recientemente en la empresa o no tienen una cartera de trabajo que implique viajes largos o un grado de dificultad medio en la recuperación de los bienes económicos de la empresa.

#### **4.1.3. Datos de la encuesta N° 02: "Rendimiento de los colaboradores".**

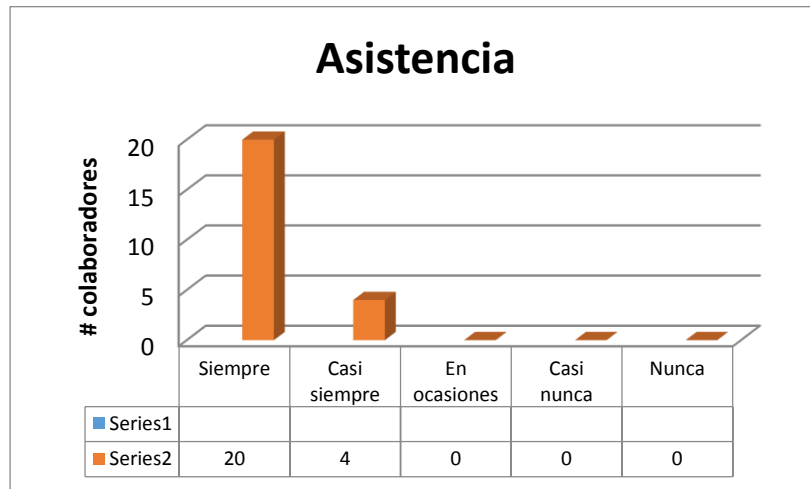
Tabla 16

*Pregunta N° 01: ¿Asiste habitualmente a su trabajo?*

PREGUNTA N° 01	TOTAL	(%)
Siempre	20	83.33%
Casi siempre	4	16.67%
En ocasiones	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 16* Correspondiente a la Tabla N° 16: pregunta N° 01 de la encuesta "Rendimiento del colaborador"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación**

Para la pregunta: asiste habitualmente a su trabajo los colaboradores del área de cobranzas respondieron lo siguiente: 20 afirmaron que siempre asisten a su centro de trabajo; casi siempre 4 personas; además las opciones, en ocasiones, casi nunca y nunca no tuvieron ninguna respuesta; estas cantidades equivalen al 83.33% y 16.67% del total de entrevistados respectivamente.

**Análisis:**

Con respecto a esta premisa podemos deducir que el personal en tu totalidad asiste con mucha frecuencia al trabajo; los casos excepciones con son la minoría puede asociar el no llegar con habitualidad a la empresa por motivos tales como dificultad de cartera, distancia de sus actividades, entre otros; pero cabe indicar que los reportes hacia sus superiores son de forma permanente.

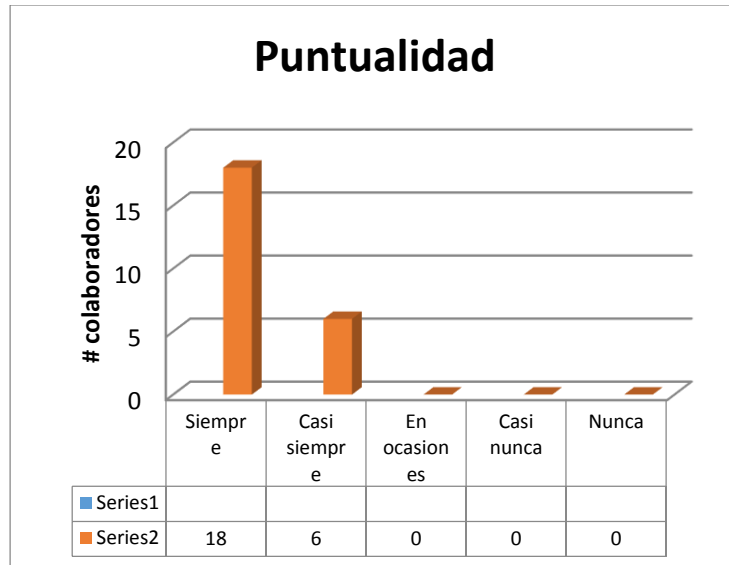
Tabla 17

*Pregunta N° 02: ¿Llega puntualmente a su trabajo?*

PREGUNTA N° 02	TOTAL	(%)
Siempre	18	75.00%
Casi siempre	6	25.00%
En ocasiones	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 17* Correspondiente a la Tabla N° 17: pregunta N° 02 de la encuesta "Rendimiento del colaborador"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

#### **Interpretación:**

Para la pregunta: asiste con puntualidad al trabajo, los participantes de la entrevista contestaron lo siguiente: 75% que es equivalente a 18 personas respondieron que sí, 25% de las personas, o sea 6 de ellas respondieron que casi siempre; las demás alternativas no tuvieron respuesta alguna.

#### **Análisis:**

De lo anterior, podemos concluir que los colaboradores de la entidad financiera se encuentran comprometidos con la empresa; y los casos excepcionales atribuyen el hecho de su puntualidad al tráfico excesivo en Cajamarca a horas punta, al mal estado de las calles u a otros sucesos inesperados.

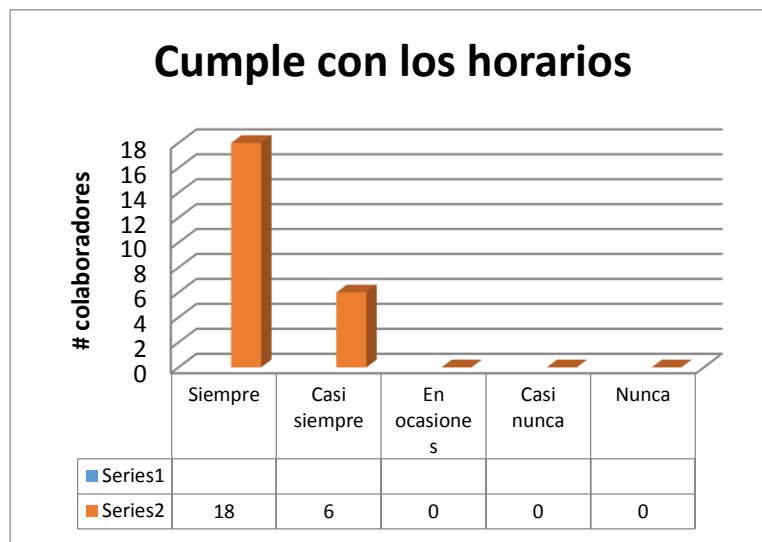
Tabla 18

Pregunta N° 03: ¿Cumple con sus horarios de trabajo?

PREGUNTA N° 03	TOTAL	(%)
Siempre	18	75.00%
Casi siempre	6	25.00%
En ocasiones	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 18 Correspondiente a la Tabla N° 18: pregunta N° 03 de la encuesta "Rendimiento del colaborador"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

Para esta pregunta los colaboradores respondieron lo siguiente: 18 personas (75%)

respondieron que efectivamente cumplen siempre con sus horarios de trabajo; 6 personas (25%) afirmaron que casi siempre cumplen con sus horarios de trabajo; las demás alternativas no tuvieron respuesta alguna.

**Análisis:**

Podemos deducir de la información brindada que los colaboradores de la empresa en su gran mayoría cumplen con sus horarios de trabajo y solo un pequeño sector no lo hace habitualmente; esto podría darse debido a que ellos trabajan en relación a su cartera de clientes-, siendo éstos los que modifican o alteran sus horarios en ocasiones.

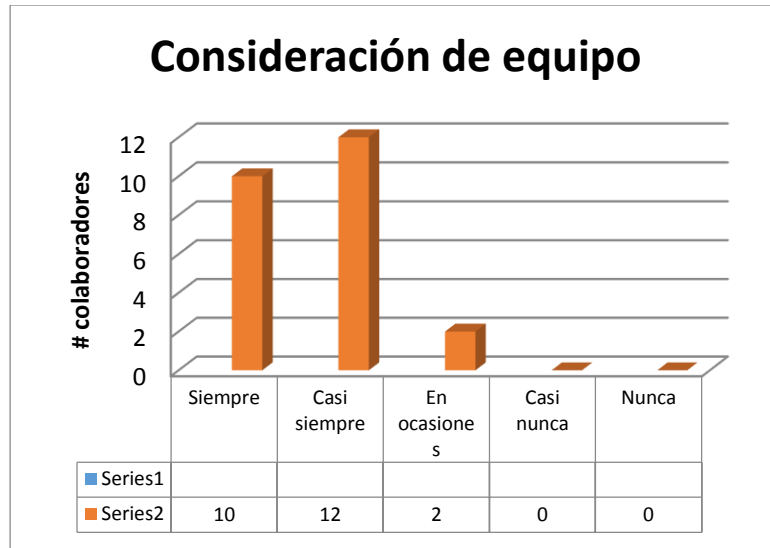
Tabla 19

*Pregunta N° 04: ¿Considera usted que los colaboradores laboran como un equipo de trabajo para el logro de los objetivos organizacionales?*

PREGUNTA N° 04	TOTAL	(%)
Siempre	10	41.67%
Casi siempre	12	50.00%
En ocasiones	2	8.33%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 19 Correspondiente a la Tabla N° 19: pregunta N° 04 de la encuesta "Rendimiento del colaborador"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

Las respuestas dadas por los colaboradores con relación a la pregunta; considera que los integrantes del área de cobranzas trabaja como un equipo en la consecución de los objetivos organizacionales, las respuestas obtenidas fueron las siguientes: 10 personas (41.67%) afirman que siempre los integrantes del área efectivamente se comportan como un equipo; 12 personas (50%) marcó la alternativa casi siempre y 2 personas (8.33%) habla de que en ocasiones los integrantes del área de cobranzas se comportan como un equipo de trabajo; las demás alternativas no tuvieron respuesta.

**Análisis:**

La observación a esta premisa nos lleva a concluir que, según los caracteres personales de los integrantes de la organización, cuando se habla de conseguir un fin organizacional se integran y aprovechan sus habilidades y destrezas para tales fines; en cambio, en otras tantas como conseguir sus propias metas y objetivos, los integrantes del área son herméticos e individualistas.



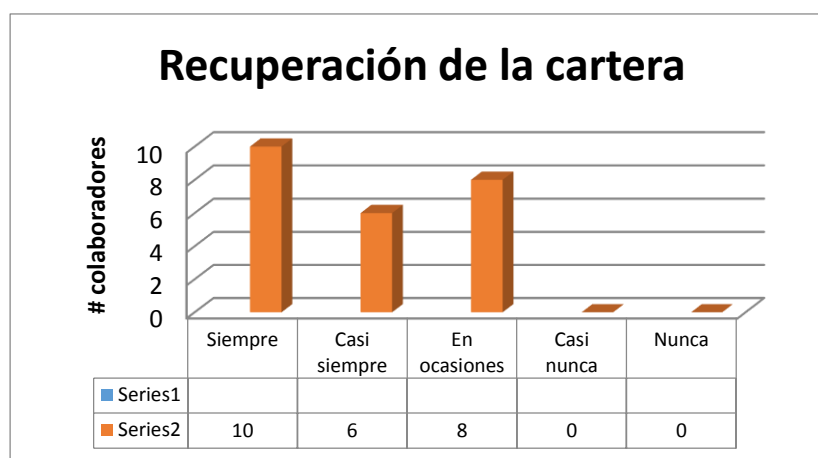
Tabla 20

Pregunta N° 05: ¿Se esfuerza de manera continua para recuperar el total de la cartera que se le asigna?

PREGUNTA N° 05	TOTAL	(%)
Siempre	10	41.67%
Casi siempre	6	25.00%
En ocasiones	8	33.33%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 20 Correspondiente a la Tabla N° 19: pregunta N° 04 de la encuesta "Rendimiento del colaborador"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

Con relación al esfuerzo que el colaborador hace para recuperar la totalidad de

cobranza de la cartera asignada a su cargo, obtuvimos las siguiente respuestas: 10 colaboradores (41.67%) respondieron que siempre se esfuerzan en recuperar la totalidad de pagos sobre la cartera de cliente asignada a su cargo; 6 personas (25%) respondieron que casi siempre se esfuerzan por alcanzar la cobranza integral de su cartera; 8 personas (33.33%) respondieron que se esfuerzan en ocasiones para poder conseguir la totalidad de cobranzas de su cartera.

**Análisis:**

Los colaboradores de la empresa financiera se esfuerzan por alcanzar la totalidad de las cobranzas de su cartera, lo que demuestra su compromiso con la institución en la que laboran; una minoría de estos colaboradores respondió que sus esfuerzos solo son en ocasiones; esto podría deberse a que consiguen con mucha facilidad recabar los fondos de la empresa y para ellos no es dificultoso y menos esforzado alcanzar sus metas.

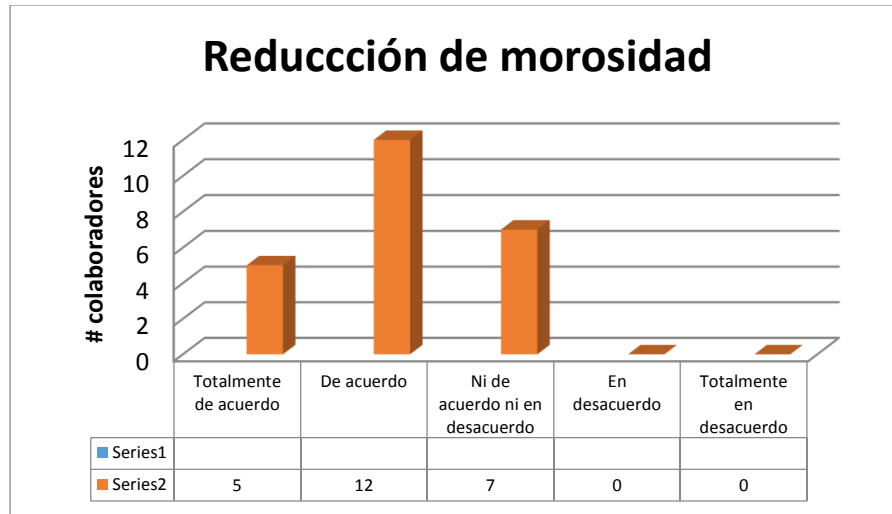
Tabla 21

*Pregunta N° 06: ¿En los últimos días, usted ha logrado reducir la situación de morosidad, a favor de la entidad?*

PREGUNTA N° 06	TOTAL	(%)
Totalmente de acuerdo	5	20.83%
De acuerdo	12	50.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	29.17%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 21* Correspondiente a la Tabla N° 21: pregunta N° 06 de la encuesta "Rendimiento del colaborador"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

#### **Interpretación:**

Los colaboradores con relación a la pregunta, si en los últimos días ha logrado disminuir la situación de morosidad de sus clientes con la empresa, las respuestas obtenidas fueron: 5 personas (20.83%) contestaron que efectivamente, ellos han logrado reducir la morosidad de los clientes con la empresa; 12 de ellos (50%) respondieron que están de acuerdo con esta premisa; y 7 de estos colaboradores (29.17%) respondió no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

#### **Análisis:**

Con relación a lo antes expuesto podemos deducir que los colaboradores (un gran porcentaje de ellos) afirmaba que efectivamente había reducido el grado de morosidad de sus carteras de clientes a favor de la empresa; esto debido a que cuando se realizó la encuesta nos encontrábamos pocas semanas para finalizar el mes; por otra parte, un sector minoritario opinaba ni estar de acuerdo ni en desacuerdo, debido a lo mejor al carácter dificultoso de su cartera de clientes o a otros factores.

Tabla 22

Pregunta N° 07: ¿Se le es fácil recuperar la cobranza en el tiempo que se le asigna?

PREGUNTA N° 07	TOTAL	(%)
Siempre	5	20.83%
Casi siempre	10	41.67%
En ocasiones	9	37.50%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 22 Correspondiente a la Tabla N° 22: pregunta N° 07 de la encuesta "Rendimiento del colaborador"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

A la pregunta, se le es fácil recuperar el capital organizacional en el tiempo

asignado, los colaboradores respondieron: siempre, 5 personas, equivalente a un 20,83% del total de integrantes del área; casi siempre, 10 personas, equivalentes a 41.67% del total de colaboradores: en ocasiones, 9 personas, equivalentes a 37.5% del total; por otra parte, las alternativas casi nunca y nunca no obtuvieron ninguna respuesta.

**Análisis:**

De los datos podemos afirmar que un gran número de colaboradores 15 en total le es muy fácil o fácil recuperar los bienes económicos a favor de la empresa; en cambio, para un sector no tan reducido 9 integrantes, le es en ocasiones, difícil recuperar los importes propios de la organización, esto podría deberse al poco tiempo y la poca experiencia en el rubro de cobranzas.

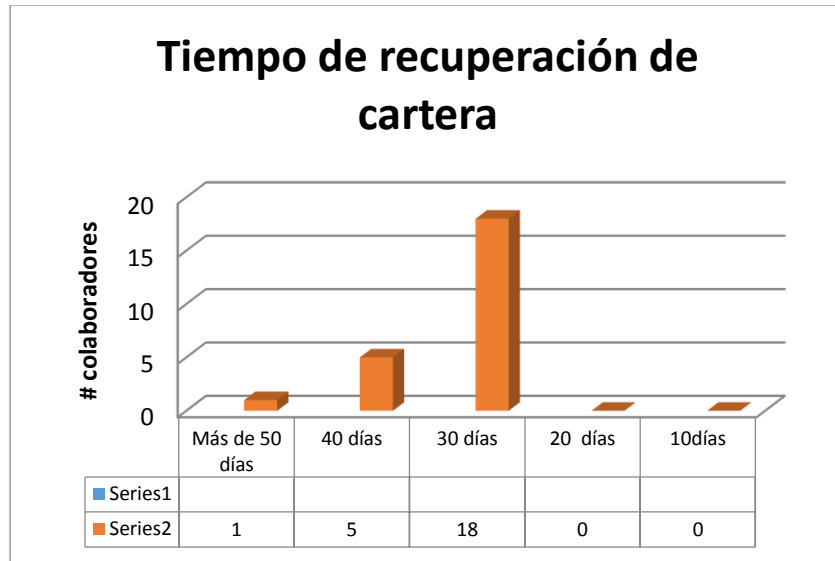
Tabla 23

*Pregunta N° 08: ¿En cuánto tiempo logra recuperar la cartera de morosidad asignada?*

PREGUNTA N° 08	TOTAL	(%)
Más de 50 días	1	4.17%
40 días	5	20.83%
30 días	18	75.00%
20 días	0	0.00%
10 días	0	4.17%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 23 Correspondiente a la Tabla N° 23: pregunta N° 08 de la encuesta "Rendimiento del colaborador"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

Con relación a los tiempos en los cuales los colaboradores pueden recuperar la morosidad de su cartera de clientes, las respuestas fueron las siguientes: 18 personas (75%) respondieron que recuperan su cartera en un mes; 5 personas (20.83%) contestaron que se demoran 40 días, y finalmente una persona (4.17%) contestó que demora más de 50 días en recuperar la cartera de cobranzas.

**Análisis:**

Según los datos anteriores podemos deducir, de lo anterior que, los colaboradores del área de cobranzas recuperan su cartera en la fecha dada por la organización; lo que confirma su grado de experiencia en el rubro. Por otra un tercer parte de ellos logras recuperar sus respectivas carteras, pasado el tiempo estipulado por la organización; lo que podría indicar un poco grado de compromiso con la organización, un grado de dificultad superior de su cartera o la inexperiencia en el rubro en el cual se desempeña.

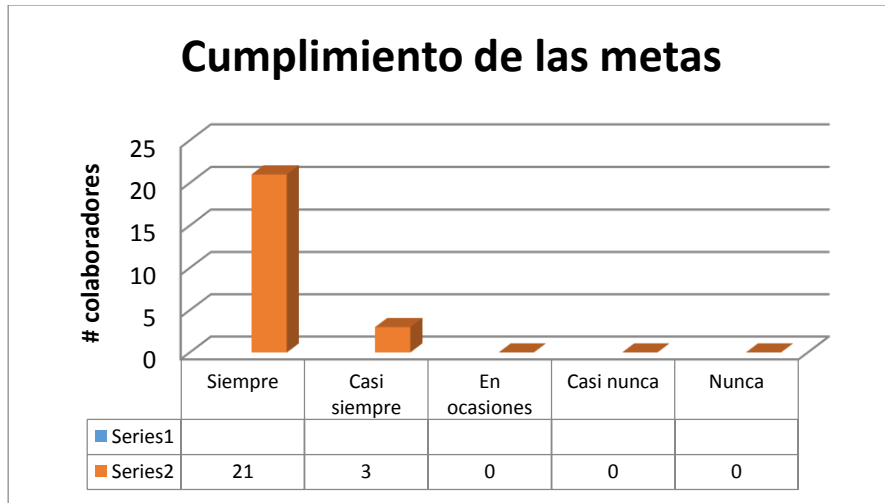
Tabla 24

Pregunta N° 09: ¿Cumple al menos con el 50% de las metas asignadas?

PREGUNTA N° 09	TOTAL	(%)
Siempre	21	87.50%
Casi siempre	3	12.50%
En ocasiones	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



Gráfica 24 Correspondiente a la Tabla N° 24: pregunta N° 09 de la encuesta "Rendimiento del colaborador"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

Para la pregunta: cumple con al menos el 50% de las metas asignadas a su cargo, las respuestas fueron: 21 personas, equivalentes al 87.50% del total de integrantes del área de cobranzas afirma que siempre cumple con la mitad y más de las metas

trazadas para ellos; 3 personas equivalentes al 12.50% del total restante afirma que casi siempre llega a cumplir al menos con la mitad de las metas fijadas para ellos.

**Análisis:**

Con respecto a la información anterior, inferir que la gran mayoría logran alcanzar al menos la mitad de las metas asignadas a su persona, esto respalda las premisas anteriores en las cuales para el colaborador le es fácil recuperar las cobranzas de su cartera, así como el tiempo en que lo realiza; por otra parte, para una cantidad muy pequeña de los integrantes del área de cobranzas le es muy difícil llegar, tan siquiera a la mitad de las metas impuestas para ellos durante un periodo de tiempo; esto podría deberse al bajo compromiso con la organización, escasa experiencia en el rubro u otros factores intrínsecos o extrínsecos al individuo.

Tabla 25

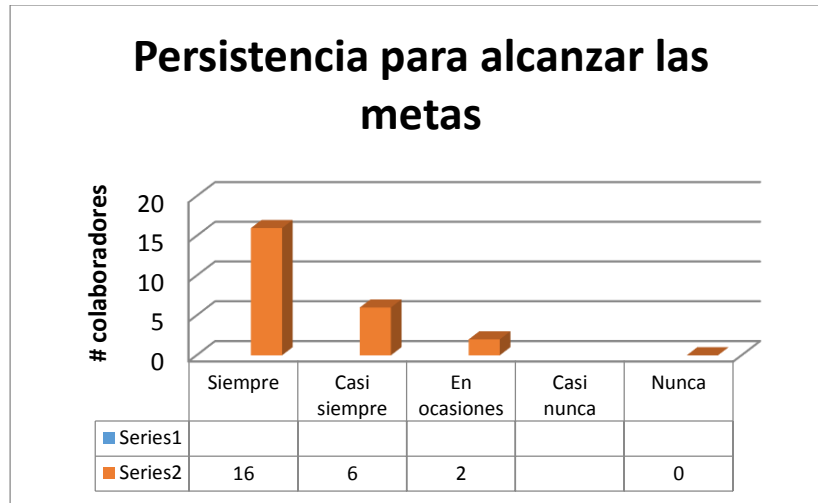
*Pregunta N° 10: Si al estar a punto de acabar el mes de recaudación de morosidad y usted aún no ha conseguido alcanzar su meta establecida para el periodo, ¿persiste hasta que alcanza la meta fijada?*

PREGUNTA N° 10	TOTAL	(%)
Siempre	16	66.67%
Casi siempre	6	25.00%
En ocasiones	2	8.33%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia





Gráfica 25 Correspondiente a la Tabla N° 25: pregunta N° 10 de la encuesta "Rendimiento del colaborador"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

#### **Interpretación:**

En el siguiente ítem recogemos información sobre el compromiso de los colaboradores para consigo mismo y luego con la empresa, al ver cuánto se esfuerza por conseguir, faltando poco para cumplirse el mes, la meta establecida para dicho periodo; las respuestas fueron las siguientes: 16 personas (66.67%) respondieron que siempre se esfuerzan para alcanzar su meta dentro de la fecha establecida; 6 personas (25%) respondieron que casi siempre sus esfuerzos son mayores al ver casi finalizado el periodo de recuperación de su cartera; y solo 2 personas (8.33%) respondieron que sus esfuerzos, por conseguir las metas asignadas a su cartera, son menos arduas que la de los anteriores.

#### **Análisis:**

Podemos colegir de lo anterior que, los colaboradores que se esfuerzas mucho por conseguir sus metas organizacionales tienen un alto grado de compromiso con la institución, en cambio, los que menos se esfuerzan revelan un compromiso bajo con los fines organizacionales u aspiraciones distintas y ajenas a las del resto del equipo.

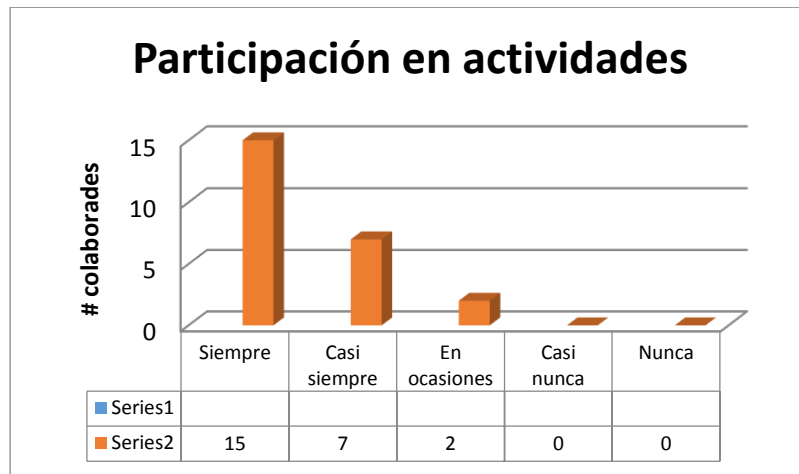
Tabla 26

*Pregunta N° 11: ¿Participa con entusiasmo en la planificación de las actividades de la empresa?*

PREGUNTA N° 11	TOTAL	(%)
Siempre	15	62.50%
Casi siempre	7	29.17%
En ocasiones	2	8.33%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 26* Correspondiente a la Tabla N° 26: pregunta N° 11 de la encuesta "Rendimiento del colaborador"

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

Con relación al grado de involucramiento del colaborador con las actividades planificadas por la empresa, las respuestas fueron: 15 personas (62.5%) contestó que siempre se sienten comprometidos con las actividades propias de la organización; 7 personas (29.17%) respondió que casi siempre se encuentran

comprometidos con las actividades institucionales y 2 personas (8.33%) respondieron que en ocasiones se ven comprometidos con las actividades de la empresa.

**Análisis:**

Colegimos de lo anterior que, una mayoría de los colaboradores se encuentran totalmente involucrados con la organización, así como con sus compañeros y tan solo un sector minoritario no se siente totalmente comprometida con las actividades organizacionales, esto podría darse por factores como: aspiraciones o metas distintas a la de la institución o del grupo o un grado de socialización escoso por parte del colaborador

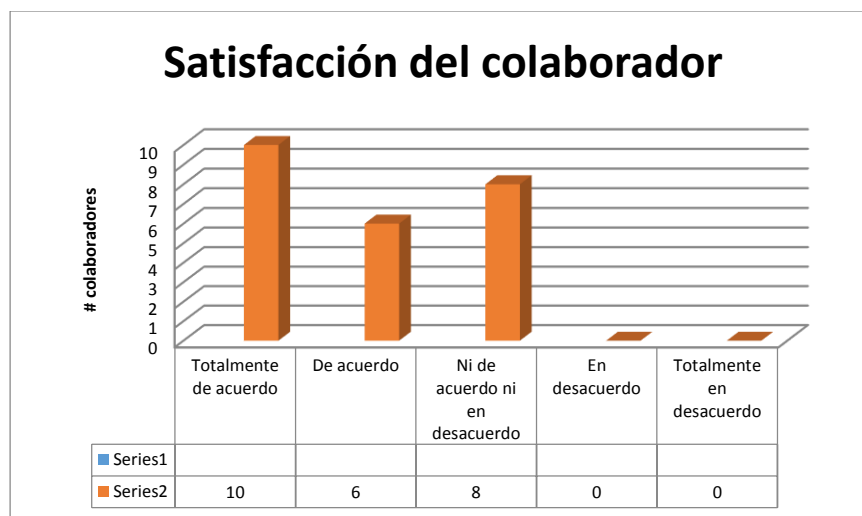
Tabla 27

*Pregunta N° 12: En la actualidad usted, se encuentra satisfecho(a) con los logros obtenidos en su puesto de trabajo.*

PREGUNTA N° 12	TOTAL	(%)
Totalmente de acuerdo	10	41.67%
De acuerdo	6	25.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	33.33%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
TOTAL	24	100%

Fuente: encuesta

Elaboración: propia



*Gráfica 27*

Correspondiente a la Tabla N° 27: pregunta N° 12 de la encuesta "Rendimiento del colaborador".

Fuente: encuesta

Elaboración: propia

**Interpretación:**

para el grado de satisfacción que el colaborador percibe con relación a su trabajo y su puesto las respuestas obtenidas fueron: 10 personas (41.67%) respondieron sentirse totalmente satisfechos con sus logros obtenidos en la empresa; 6 personas (25%) respondió estar de acuerdo o satisfecho con los logros obtenidos en la entidad y 8 personas (33.33%) respondió ni encontrarse satisfecho ni insatisfecho con sus logros institucionales; por otra parte las alternativas en desacuerdo y totalmente en desacuerdo no tuvieron respuesta alguna.

**Análisis:**

De los datos anteriores se puede desprender que, el 67% del total de los colaboradores ha encontrado un grado de satisfacción con sus logros obtenidos en el cumplimiento de sus labores en la organización; por otro un cantidad considerada de colaboradores se encuentra meramente satisfecho con sus logros dentro de la

institución; esto podría deberse a que aún no logran sedimentarse dentro del grupo de trabajo o debido a otros factores tales como: metas personales distintas a las del equipo o de la organización, otras aspiraciones , etc.

#### 4.1.4. Datos de la entrevista: “Metas alcanzadas periodo (enero-noviembre 2018)

Tabla 28

*Metas cumplidas en el FIA*

META INDIVIDUAL/MES		S/20,000.00
OPERACIONES		20
F1A	S/2,640,000.00	

PERIODO: ENERO-NOVIEMBRE 2018  
F1A(CPP Y DEFICIENTE)

	METAS S/	N° DE OPERACIONES
1	S/.220,000.00	220
2	S/.220,000.00	220
3	S/.210,000.00	225
4	S/.225,000.00	224
5	S/.325,000.00	241
6	S/.220,000.00	220
7	S/.215,000.00	220
8	S/.195,600.00	173
9	S/.175,000.00	164
10	S/.235,600.00	226
11	S/.220,000.00	219
12	S/.220,000.00	220
	S/.2,681,200.00	

Meta	Clientes	Sueldo	Recuperación	Bono	Total
20,000.00	20	S/. 1,200.00	100%meta	10%	S/. 1,320.00
20,000.00	20	S/. 1,200.00	30%+de la meta	30%	S/. 1,560.00

Fuente: Entrevista

Elaboración: Propia

**Análisis:**

Según la información obtenida por los colaboradores del foco 1A durante el periodo de enero –noviembre, obtenemos los siguientes resultados:

- ✓ Existen 4 colaboradores que no obtuvieron ningún bono ya que no cumplieron con su meta, debido al poco tiempo que vienen laborando dentro de la empresa y por la falta de experiencia, esto hace que no estén suficientemente incentivados.
- ✓ Cinco de ellos si llegaron a su meta esto quiere decir que, han ganado solo el 10% más de su remuneración la cual se sienten satisfechos de haber logrado su objetivo, aumentando su rendimiento y eficiencia dentro de la organización.
- ✓ Y solo tres de ellos pasaron de la meta esto quiere decir que han obtenido un bono del 30% más su remuneración, lo que da por resultado un alto retorno de dinero más de lo planeado teniendo un logro institucional y un logro personal.

Tabla 29

*Metas cumplidas en el F1B*

META INDIVIDUAL/MES		S/30,000.00
OPERACIONES		30
F1B	S/3,960,000.00	

PERIODO: ENERO-NOVIEMBRE 2018  
F1B(DUDOSO Y PERDIDA)

	METAS S/	N° DE OPERACIONES
1	S/.330,000.00	330
2	S/.330,000.00	315
3	S/.350,700.00	317
4	S/.325,400.00	308
5	S/.325,000.00	310
6	S/.123,000.00	150
7	S/.346,500.00	332
8	S/.289,400.00	286
9	S/.294,300.00	278
10	S/.341,230.00	326
11	S/.330,000.00	330
12	S/.349,400.00	338
	S/.3,734,930.00	

Meta	Clientes	Sueldo	Recuperación	Bono	Total
30,000.00	30	S/. 1,500.00	100%meta	50%	S/. 2,250.00
30,000.00	30	S/. 1,500.00	30%+de la meta	60%	S/. 2,400.00
30,000.00	30	S/. 1,500.00	50%+de la meta	65%	S/. 2,475.00

Fuente: Entrevista

Elaboración: Propia

**Análisis:**

Según la información obtenida por los colaboradores del foco 1B durante el periodo de enero –noviembre, obtenemos los siguientes resultados:

- ✓ Cinco de ellos nos han informado que no llegaron a la meta debido a que es más tedioso para ellos poder cumplir con la meta porque se están enfrentando a clientes con un riesgo más elevado que al foco 1A.

- ✓ Solo 3 cumplieron con las metas, esto quiere decir que solo estos han recibido un bono del 50% de su remuneración más su sueldo.
- ✓ Pero sin embargo 4 colaboradores que han sido más productivos y han pasado de su meta han recibido el 60% de su remuneración más su sueldo, recibiendo además reconocimientos adicionales por el buen trabajo que realizaron durante todo el periodo.



## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. CONCLUSIONES

De acuerdo con todas nuestras preguntas formuladas a los colaboradores del área de cobranzas de la empresa financiera mi Banco, creemos conveniente tomar los datos más resaltantes.

- ✓ Los incentivos laborales inciden en una medida significativa en el rendimiento de los colaboradores del área de cobranzas de la empresa mi Banco aumentando su productividad y eficiencia al cumplir con sus metas asignadas, superando el grado de morosidad y creando así una empresa con mayor rentabilidad.
  
- ✓ El manejo de sueldos incide significativamente en el rendimiento de los colaboradores del área de cobranzas, como lo afirma la tabla y gráfica N° 5 "*Sueldo y Cargo*", donde podemos observar que el 96% del total de colaboradores están conformes con los salarios que perciben por parte de la empresa con respecto a las actividades y responsabilidades que poseen, esto se debió a un aumento de sueldos que se tuvo para el año 2018 con respecto al año anterior mejorando su estabilidad emocional y el compromiso con la empresa.
  
- ✓ Los bonos establecidos por la empresa financiera Mi banco inciden de manera favorable en el rendimiento de los colaboradores, demostrado así en la tabla y grafico N° 8 "*Escala de bonificación*" donde el 41.67% de los colaboradores se encuentra en una escala del 30% y un 29.17% se encuentra en una escala del 50%,

lo que demuestra que la mayoría de colaboradores logran recuperar una gran cantidad de dinero como se puede apreciar en la tabla N° 28 “Metas cumplidas en el F1A” y N° 29 “Metas cumplidas en el F1B”, lo que da como resultado beneficios para la empresa, al ser más productiva; y para el colaborador al sentirse realizado alcanzando sus metas y obteniendo más ingresos por ello.

- ✓ Los beneficios laborales previstos en la empresa Mi Banco inciden de manera favorable en la productividad, aunque no en una totalidad de todos los colaboradores como se puede apreciar en la tabla y gráfica N° 14 “*Reintegros institucionales*”, donde un 53% de ellos están satisfechos y un 47% no lo están en su totalidad ya que la empresa les paga reintegros adicionales a los que llevan más tiempo en la empresa, lo cual debería implementarse para todos sus colaboradores ya que este tipo de incentivo hace que se sientan identificados y respaldados por la empresa; involucrándose principalmente con el alcance de las metas institucionales.
  
- ✓ Los reconocimientos laborales entregados en el área de cobranzas de la empresa Mi banco inciden en proporción alta como se puede apreciar en la tabla y gráfico N°9 “*Reconocimientos no monetarios*” donde un 87% de toda el área recibe un tipo de reconocimiento no monetario por parte de la empresa, como las felicitaciones y otros, fortaleciendo y motivando a los colaboradores, en tal sentido podemos afirmar que inciden de manera favorable en el rendimiento laboral, en el alcance de sus metas y la fijación de metas personales cada vez más altas, pero alcanzables, mejorando también su grado de creatividad y desarrollando su talento

dentro de rubro empresarial de las microfinanzas.

- ✓ Además de las ventajas que trae la política de incentivos y el manejo de ellos la presente investigación es de mucha importancia porque nos ayudó a llegar a un resultado positivo, generando un gran conocimiento para nuestra formación profesional; así como es de mucha utilidad para la empresa financiera mi banco ya que obtuvo mayores resultados en la recuperación de cartera y redujo una morosidad de 2.84% a 2.10%, del año 2017 al 2018 respectivamente.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- La empresa financiera mi banco debe dar a conocer a cada uno de sus colaboradores los tipos de incentivos que brindan, solo de esta manera sabrán que incentivo están recibiendo según la meta que se les asigna de acuerdo a ello se verá el rendimiento de cada uno de los colaboradores del área de cobranzas.
- Los reconocimientos otorgados por la entidad financiera "Mi Banco" hacia sus colaboradores, deben de manejarse de forma continua, permanente y oportuna; puesto que los colaboradores sienten, según las respuestas vertidas en las encuestas de la presente investigación, que no se está dando importancia algunos reconocimientos de los colaboradores por un desempeño eficiente, un logro de la meta fijada antes del tiempo establecido o la puntualidad y responsabilidad frente al puesto desarrollado.
- También recomendamos que la empresa mi banco debe rotar a su personal, para que todos sepan cómo es asumir un nuevo cargo ya que de esta manera ellos estarán asumiendo el cambio dentro de la organización.
- Conocer las necesidades de los trabajadores, ya que con ello sabrán como satisfacer las mismas y de esa manera los colaboradores podrán estar más motivados y realizarán su trabajo con mayor eficiencia.

## • LISTA DE REFERENCIAS

Alonso, M. (2004). *Evaluación del Rendimiento, Sistemas de Recompensas e Incentivos*, Recuperado el 2 de Noviembre 2004.  
<http://petra.euitio.uniovi.es/~i9792470/ORIGENINCENTIVOS.HTM>

Anaya, A. (2008). David Ricardo y la teoría clásica de los salarios. Problemas del Desarrollo, 17-23. Recuperado el 12 de marzo de 2016.  
<https://books.google.com.pe> › Business & Economics › Sales & Selling › General

Carrasco, S. (2009). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima-Perú: Editorial San Marcos.

Cevallos, C. (2011). *Administración de Salarios y Gestion de Recompensas*. Quito. Recuperado el 13 de abril de 2016. <http://app.ute.edu.ec/content/3288-587-1-1-18>.

Chiavenato, I. (2002). *Administración: teoría, proceso y práctica*. México: MCGRAW HILL

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México D.F., México: McGraw Hill.  
<http://es.slideshare.net/EduardoLogia/gestion-del-talento-humano-chiavenato-3-th>

Colmenares. (2014). Trabajo de investigación "*Propuesta Plan de Incentivos*

*Laborales como Herramienta del Sistema de Motivación al Logro de los Trabajadores del Departamento de Recursos Humanos*". (Tesis de pregrado). Universidad de Carabobo - Venezuela.

D'Estefano, V. (2004). *La Gestión a partir de la Productividad*. Recuperado de <http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/iapuco/trabajo19iapuco.pdf>

Dewar, L (2017). En su tesis "*Incentivos laborales y nivel de desempeños de los operadores de la empresa Compartamos Financiera S.A - agencia Puno, 2016*", (Tesis de Pregado) Universidad Nacional del Altiplano, Puno - Perú

Diaz Callejas, E. (2007). *Los Salarios en la Economía Política clásica*. TRABAJO Revista Andaluza de relaciones laborales, 112-127.

<http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/2344/b13768517.pdf?sequence=1>

Dominguez, T. (2013). *Incentivos no monetarios y su influencia en la motivación para el desempeño laboral*. Tesis de Licenciatura en psicología Industrial Organizacional. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landivar, Facultad de Humanidades.

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Dominguez-Tito.pdf>

Ferrer, M (2016), en su tesis "*Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016*" (Tesis de maestría), Escuela de posgrado Universidad César Vallejo, Cajamarca - Perú.

Gómez, C. (2011). *El Salario Emocional*. Colegio de Estudios Superiores de

Administración, Bogotá.

<http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/291/1/BI47.pdf>

Morales julio. (22 de febrero de 2013). *Claves para un buen desempeño laboral*. AXPE Consulting. Recuperado de <http://www.axpe-blogs.com/rendimiento-laboral/claves-para-un-buen-desempeno-laboral/>

Fisher John G. (2005) “Como incentivar a los empleados” Recuperado de [http://campusiep.com/recursos/extra/recursos\\_aula/programa-habilidades/Motivacion\\_liderazgo/contenido/Como\\_incentivar\\_empleados.pdf](http://campusiep.com/recursos/extra/recursos_aula/programa-habilidades/Motivacion_liderazgo/contenido/Como_incentivar_empleados.pdf)

Grosso. H. (2017) tesis "*Motivación laboral y su incidencia en el Desempeño de los colaboradores del área de servicios compartidos en la empresa Crediscotia Financiera S.A. - filial Cajamarca - 2016.*" (Tesis de pregrado). Cajamarca - Perú.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2007). *Metodología de la Investigación* (2ª ed.) Ed. Mc Graw Hill. México.

Laffont, J. J. y D. Mortimer. (2002). *La Teoría de los Incentivos*. Princeton University Press, Estados Unidos.

Llaguento, L. & Becerra, K. (2014). “*Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la empresa Divemotor de la ciudad de Cajamarca, en el año 2014*”. (Tesis de pregrado), Cajamarca - Perú.

Maslow, A. H. (1997). *Motivación y Personalidad*. New Jersey: PEARSON EDUCATION

McGregor, D. (1960). *El Lado Humano de las Empresas*. New Jersey: MCGRAW HILL

Real Academia Española. (2018). *Diccionario de la lengua española (22.aed.)*. Madrid, España.

MiBanco. (2016). *Mi Banco: Historia de la unión*. Lima, Perú. Banco de la Microempresa S.A.

<https://www.mibanco.com.pe/categoria/historia-de-la-union>.

Milkovich G, Boudreau J. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos*. Un enfoque de estrategia. 6a ed. México, D. F: Addison-Wesley Iberoamericana.

Motowidlo, S.J. (2003). *Job performance*. En W.C. Borman, D.R. Ilgen, R.J. Klimoski y M.U. George, *Handbook of psychology: industrial and organizational psychology*, Vol 12 (pp. 39-53). Nueva York: John Wiley&Sons.

Equilibrium Clasificadora de Riesgo. (2018) S.A. *MIBANCO, BANCO DE LA MICROEMPRESA S.A.* Lima, Perú

Palomo, M. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (6a Edición). Madrid: ESIC.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10a Edición). México:



Pearson Educación.

Rodriguez, D. (2017). "*Los incentivos laborales y su influencia en el Rendimiento de los colaboradores del centro del contacto del Banco de Crédito del Perú sucursal La Esperanza, 2016*". (Tesis de pregrado). Trujillo - Perú.

Sampieri, R, Fernández, C, Baptista, P (2010) *Metodología de la investigación (5ta. ed.)*. D.F., México: McGraw Hill.

Satey de León (2013), "*Incentivos laborales y clima organizacional*" (estudio realizado con el personal de la delegación de recursos humanos del organismo judicial) (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landíva - Guatemala.

Sherman, Bohlander & Snell (2001). *Administración de Recursos Humanos (12a. ed.)*. Ed.Thomson Learning. Estados Unidos.

Sherman, Jr. & Chruden, H. (1999). *Administración del Personal (12a. ed.)*. Ed.Compañía. Editorial Continental. México.

Taylor, F. (1969). *Principios de la administración científica*. Herrero. México.

Werther & Davis (1995). *Administración de Personal y Recursos Humanos (4ª. ed.)*. Ed. Mc Graw Hill. Estados Unidos.

Werther, W., & Davis, K. (2005). *Administración de personal y recurso humanos*. México: McGraw Hill.

Zapata (2014). *“Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos”*. Tesis de Pregrado. Universidad José Antonio Páez. Venezuela.

## **ANEXOS**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TÍTULO	PROBLEMA GENERAL Y ESPECÍFICO	OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS GENERAL Y ESPECÍFICA	VARIABLES E INDICADORES	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS
<p>INCIDENCIA DE LOS INCENTIVOS LABORALES EN EL RENDIMIENTO DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE COBRANZA, DE LA EMPRESA FINANCIERA "MI BANCO"; CAJAMARCA, 2018.</p>	<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿En qué medida los incentivos laborales inciden en el rendimiento de los colaboradores del área de cobranzas de la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca 2018?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Cómo el manejo de los sueldos incide en el rendimiento de los colaboradores, en la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca 2018?</p> <p>¿De qué manera los bonos inciden en el rendimiento de los colaboradores, en la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca 2018?</p> <p>¿De qué manera los beneficios laborales inciden en el rendimiento de los colaboradores, en la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca 2018?</p> <p>¿De qué manera los reconocimientos laborales inciden en el rendimiento de los colaboradores, en la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca 2018?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la incidencia de los incentivos laborales en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca 2018.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Determinar cómo el manejo sueldos incide en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco", en la ciudad de Cajamarca 2018.</p> <p>Establecer de qué manera los bonos incide en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco", en la ciudad de Cajamarca 2018.</p> <p>Determinar cómo los beneficios laborales inciden en el rendimiento de los colaboradores de la entidad financiera "Mi Banco", en la ciudad de Cajamarca 2018.</p> <p>Determinar cómo los reconocimientos laborales inciden en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco", en la ciudad de Cajamarca 2018.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Los incentivos laborales influyen directamente en el rendimiento de los colaboradores del área de cobranzas de la empresa financiera "Mi Banco".</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</b></p> <p>El manejo de sueldos incide significativamente en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca, 2018.</p> <p>Los bonos inciden significativamente en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca, 2018.</p> <p>Los beneficios laborales inciden significativamente en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca, 2018.</p> <p>Los reconocimientos laborales inciden significativamente en el rendimiento de los colaboradores de la empresa financiera "Mi Banco"; Cajamarca, 2018.</p>	<p><b>Vi = V1</b></p> <p>Incentivos laborales</p> <p><b>Vd =V2</b></p> <p>Rendimiento de los colaboradores</p>	<p>El diseño corresponde al trabajo, es de tipo no experimental de carácter transversal - correlacional.</p>	<p><b>MÉTODOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deductivo</li> </ul> <p><b>TÉCNICAS:</b></p> <p><b>DE MUESTREO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadístico</li> </ul> <p><b>DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interrogativas</li> <li>• Observacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario y entrevista</li> <li>• Fichas de observación</li> <li>• Escala de Likert</li> </ul>

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR LOS INCENTIVOS LABORALES

### INSTRUCCIONES:

El presente cuestionario está dirigido a los empleados de la empresa financiera Mi Banco, en especial al área de cobranzas, para determinar la incidencia de los incentivos laborales en el desempeño laboral de los colaboradores de dicha área. Las respuestas obtenidas son confidenciales y solo servirán para efectos de la investigación.

Con el fin de obtener resultados certeros y válidos, le pedimos que responda con el mayor grado de honestidad y certeza, así también le pedimos que:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas.
- No consulte a los demás.
- Responda el cuestionario con la mayor sinceridad e imparcialidad posible.
- Marque con una (X) la alternativa que considere correcta. Según la siguiente leyenda:

Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

- **Ojo:** para la pregunta N° 04 tener en cuenta lo siguiente

<b>10%</b>	1
<b>30%</b>	2
<b>50%</b>	3
<b>60%</b>	4
<b>Más 65%</b>	5

### DATOS GENERALES:

- SEXO: 

M	F
---	---
  
- EDAD:      a) 21 -30      b)31 - 40      c) 41 - 50
- PUESTO:      .....
- TIEMPO DE SERVICIOS EN LA EMPRESA (en años)  
a) 1 -3      b) 4 - 6      c) 7 - 9

N°	DESCRIPCION	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Los sueldos que le brinda la entidad de trabajo, está en concordancia con las responsabilidades que usted tiene en el cargo?	1	2	3	4	5
2	¿Está de acuerdo con las políticas salariales que tiene la organización?	1	2	3	4	5
3	¿Usted ha recibido bonificación extra por la labor realizada en la organización?	1	2	3	4	5
4	¿En qué escala de bonificación se encuentra?	1	2	3	4	5
5	¿Cuándo realiza eficientemente las actividades, recibe de sus superiores algún tipo reconocimiento no monetario por su labor?	1	2	3	4	5
6	¿La entidad de trabajo le ha dado algún reconocimiento público no monetario por años de servicio, calidad en la labor, puntualidad?	1	2	3	4	5
7	¿En los últimos siete días he recibido reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo?	1	2	3	4	5
8	¿La entidad de trabajo ha desarrollado actividades recreativas a sus trabajadores?	1	2	3	4	5
9	¿La entidad de trabajo ha realizado cursos de formación o actualización para sus trabajadores	1	2	3	4	5
10	¿La entidad de trabajo realiza pagos por reintegros de gastos médicos, farmacéuticos u odontológicos?	1	2	3	4	5
11	¿La entidad de trabajo cumple con algún tipo de bonificación alimentaria?	1	2	3	4	5

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL RENDIMIENTO DE LOS COLABORADORES

### INSTRUCCIONES:

El presente cuestionario está dirigido a los empleados de la empresa financiera Mi Banco, en especial al área de cobranzas, para determinar la incidencia de los incentivos laborales en el desempeño laboral de los colaboradores de dicha área. Las respuestas obtenidas son confidenciales y solo servirán para efectos de la investigación.

Con el fin de obtener resultados certeros y válidos, le pedimos que responda con el mayor grado de honestidad y certeza, así también le pedimos que:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas.
- No consulte a los demás.
- Responda el cuestionario con la mayor sinceridad e imparcialidad posible.
- Marque con una (X) la alternativa que considere correcta. Según la siguiente leyenda:

Siempre	5
Casi siempre	4
En ocasiones	3
Casi nunca	2
Nunca	1

- **Ojo:** para la pregunta N° 06, 08 y 12 tener en cuenta lo siguiente

Pregunta N° 06 y Pregunta N° 12	Totalmente de acuerdo	5	Pregunta N° 08	Más de 50 días	5
	De acuerdo	4		40 días	4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3		30 días	3
	En desacuerdo	2		20 días	2
	Totalmente en desacuerdo	1		10 días	1

### DATOS GENERALES:

- SEXO:  M  F
- EDAD: a) 21 -30      b) 31 - 40      c) 41 - 50
- PUESTO: .....
- TIEMPO DE SERVICIOS EN LA EMPRESA (en años)  
a) 1 -3      b) 4 - 6      c) 7 - 9

N°	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Asiste habitualmente a su trabajo?	1	2	3	4	5
2	¿Llega puntualmente a su trabajo?	1	2	3	4	5
3	¿Cumple con su horario de trabajo?	1	2	3	4	5
4	¿Considera usted que los colaboradores laboran como un equipo de trabajo para el logro de los objetivos organizacionales?	1	2	3	4	5
5	¿Se esfuerza de manera continua para recuperar el total de la cartera que se le asigno?	1	2	3	4	5
6	¿En los últimos días, usted ha logrado reducir la situación de morosidad, a favor de la entidad?	1	2	3	4	5
7	¿Se le es fácil recuperar la cobranza en el tiempo que se le asigna?	1	2	3	4	5
8	¿En cuánto tiempo logra recuperar la cartera de morosidad asignada?	1	2	3	4	5
9	¿Cumple al menos con el 50% de las metas asignadas?	1	2	3	4	5
10	Si al estar a punto de acabar el mes de recaudación de morosidad, y usted aún no ha conseguido alcanzar su meta establecida para el periodo, persiste hasta que alcanza la meta fijada	1	2	3	4	5
11	¿Participa con entusiasmo en la planificación de las actividades de la empresa?	1	2	3	4	5
12	En la actualidad usted, se encuentra satisfecho(a) con los logros obtenidos en su puesto de trabajo	1	2	3	4	5



**ENTREVISTA “METAS ALCANZADAS PERIODO (ENERO-NOVIEMBRE  
2018)**

La presente entrevista está realizada directamente a los colaboradores (asesores) del área de cobranzas, para obtener información de cuánto dinero es que se ha recuperado en el periodo (enero-noviembre) 2018.

Consta de cuatro preguntas que nos ayudaran a saber el rendimiento que se tuvo en el presente año, evaluando así de manera individual como grupal.

Las respuestas y cálculos serán tomados de forma anónima y con carácter educativo respectivamente.

1. ¿A cuánto asciende el retorno del dinero de cada uno de los colaboradores (gestores) recuperado hasta el presente periodo?
2. ¿Cuántos meses los colaboradores (gestores) han podido cumplir con la meta asignada?
3. ¿A cuánto asciende el dinero recuperado, en el área de cobranzas?
4. ¿Hubo un incremento o disminución de dinero recuperado con respecto el año anterior?



**FORMATO DE JUICIO DE EXPERTOS**

**Informe:** Juicio de experto para medir la variable: Rendimiento de los Colaboradores.

**Título:** Incidencia de los incentivos laborales en el rendimiento de los colaboradores del Área de cobranza, de la empresa Financiera "Mi Banco", Cajamarca, 2018.

**Autor (es) del instrumento:** Bach. Cabanillas Morales Flor Maritú y Bach. Leyva Bolanos Emelina

**I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20										REGULAR 21-40										BUENA 41-60										MUY BUENA 61-80										EXCELENTE 81-100																																																																				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100																																																																					
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																																																																																																													
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en directivas observables.																																																																																																													
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la administración.																																																																																																													
4. ORGANIZACIÓN	Contiene estructura lógica.																																																																																																													
5. SUFICIENCIA	Comprende los elementos en cantidad y calidad																																																																																																													
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos trazados.																																																																																																													
7. CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos.																																																																																																													
8. COHERENCIA	Entre hipótesis dimensiones e indicadores.																																																																																																													
9. METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos.																																																																																																													
10. PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la Ciencia.																																																																																																													

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** *Aplicable*

Firma del experto:

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 81.6

Apellidos y Nombres: *Mendo Chavez, Nelson Roberto*

**IV. LUGAR Y FECHA:** Cajamarca 12 de octubre del 2018

DNI: *26698405*







