



UNIVERSIDAD  
**AUTÓNOMA**  
DE ICA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ICA  
FACULTAD DE INGENIERÍA, CIENCIAS Y ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD

**TESIS**

GESTIÓN DE COMISIONES Y RENTABILIDAD EN EL BANCO  
DE CRÉDITO DEL PERÚ – AGENCIA MOQUEGUA, 2024

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

CULTURA Y ORGANIZACIÓN

**PRESENTADO POR:**

THANIA MARIELA MEDINA QUENAYA

TESIS DESARROLLADA PARA OPTAR EL TÍTULO  
PROFESIONAL DE CONTADORA PUBLICA

**DOCENTE ASESOR:**

Dr. JULIO CÉSAR ANGELES MORALES  
CÓDIGO ORCID N° 0000-0002-7470-8154

CHINCHA, 2025

## CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD  
**AUTÓNOMA**  
DE ICA

## CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE INVESTIGACIÓN

Chincha, 17 de mayo del 2025

**Dra. Mariana Alejandra Campos Sobrino**  
Decana de la Facultad de Ingeniería, Ciencias y Administración Universidad  
Autónoma de Ica.

### Presente. -

De mi especial consideración:

Sirva la presente para saludarla e informar que, la **Bach. THANIA MARIELA MEDINA QUENAYA**, de la Facultad de Ingeniería, Ciencias y Administración, del programa Académico de Contabilidad, ha cumplido con elaborar su:

PROYECTO DE TESIS

☐

TESIS

☒

### **TITULADO:**

**“GESTIÓN DE COMISIONES Y RENTABILIDAD EN EL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ - AGENCIA MOQUEGUA, 2024”**

Por lo tanto, queda expedita para continuar con el procedimiento correspondiente para solicitar la emisión de la resolución para la designación de Jurado, fecha y hora de sustentación de la Tesis para la obtención del Título Profesional.

Agradezco por anticipado la atención a la presente, aprovecho la ocasión para expresar los sentimientos de mi especial consideración y deferencia personal. Cordialmente,

Dr. JULIO CÉSAR ANGELES MORALES  
CODIGO ORCID: 0000 0002 7470 8154  
DNI: 32796107

# DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, **THANIA MARIELA MEDINA QUENAYA** identificado(a) con DNI N°72351224, en mi condición de estudiante del programa de estudios de **CONTABILIDAD** de la Facultad de Ingeniería, Ciencias y Administración en la Universidad Autónoma de Ica y que habiendo desarrollado la Tesis titulada **GESTIÓN DE COMISIONES Y RENTABILIDAD EN EL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ – AGENCIA MOQUEGUA, 2024**, declaro bajo juramento que:



EL NOTARIO NO SE RESPONSABILIZA DEL CONTENIDO. SOLO LEGALIZA LA FIRMA.

- La investigación realizada es de mi autoría
- La tesis no ha cometido falta alguna a las conductas responsables de investigación, por lo que, no se ha cometido plagio, ni auto plagio en su elaboración.
- La información presentada en la tesis se ha elaborado respetando las normas de redacción para la citación y referenciación de las fuentes de información consultadas. Así mismo, el estudio no ha sido publicado anteriormente, ni parcial, ni totalmente con fines de obtención de algún grado académico o título profesional.
- Los resultados presentados en el estudio, producto de la recopilación de datos son reales, por lo que, el(la) investigador(a) no ha incurrido ni en falsedad, duplicidad, copia o adulteración de estos, ni parcial, ni totalmente.
- La investigación cumple con el porcentaje de similitud establecido según la normatividad vigente de la Universidad (no mayor al 28%), el porcentaje de similitud alcanzado en el estudio es del:

12%

Autorizo a la Universidad Autónoma de Ica, de identificar plagio, autoplagio, falsedad de información o adulteración de estos, se proceda según lo indicado por la normatividad vigente de la universidad, asumiendo las consecuencias o sanciones que se deriven de alguna de estas malas conductas.

Chincha Alta, 21 de MAYO del 2025



THANIA MARIELA MEDINA QUENAYA  
DNI: 72351224





0114279945



**NOTARIA**  
**VALENCIA HUISA OSCAR**  
**SERVICIO DE AUTENTICACIÓN E IDENTIFICACIÓN BIOMÉTRICA**

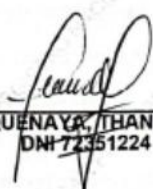


**INFORMACIÓN PERSONAL**

DNI 72351224  
Primer Apellido MEDINA  
Segundo Apellido QUENAYA  
Nombres THANIA MARIELA

**CORRESPONDE**

La primera impresión dactilar capturada  
corresponde al DNI consultado. La  
segunda impresión dactilar capturada  
corresponde al DNI consultado.

  
MEDINA QUENAYA, THANIA MARIELA  
DNI 72351224



**INFORMACIÓN DE CONSULTA  
DACTILAR**

Operador: 02375031 - Oscar  
Valencia Huisa  
Fecha de Transacción: 21-05-2025  
11:51:32  
Entidad: 10023750312 - VALENCIA  
HUISA OSCAR

**VERIFICACIÓN DE CONSULTA**

Puede verificar la información en línea en:  
<https://serviciosbiometricos.reniec.gob.pe/identifica/verificacion.do>  
Número de Consulta: 0114279945



## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada a mis padres quienes me brindaron apoyo y un respaldo incondicional en todo este proceso y por estar siempre presentes dándome ánimos para seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, por proporcionarme salud y bienestar para poder concluir con este objetivo que para mi es muy importante.

Agradezco al Dr. Julio Cesar Angeles Morales por brindarme su apoyo en todo este proceso.

## RESUMEN

### **Objetivo general.**

Determinar la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

### **Metodología.**

Esta investigación cuantitativa, básica, correlacional y descriptiva, con diseño no experimental y transeccional, se centró en 21 trabajadores del Banco de Crédito del Perú en Moquegua. Los datos fueron recolectados en un solo momento para analizar la relación entre las variables gestión de comisiones y rentabilidad, enfocándose en funciones directamente relacionadas con estas áreas.

### **Resultados descriptivos.**

En relación con la gestión de comisiones, la mayoría de los encuestados (85.7%) percibe una gestión alta. En cuanto a la rentabilidad, el 71.4% de los encuestados considera que la rentabilidad es alta, lo que sugiere que la mayoría de la muestra percibe una rentabilidad efectiva y sólida.

### **Conclusiones.**

La investigación revela que existe una correlación positiva significativa de 0,792 entre la gestión de comisiones y la rentabilidad ( $p = 0,000$ ), indicando que una mejor gestión de comisiones podría estar asociada con un aumento en la rentabilidad de la agencia. Este resultado sugiere que optimizar la gestión de comisiones tiene un impacto positivo en la rentabilidad, contribuyendo a un mejor rendimiento financiero.

**Palabras claves:** Gestión, comisiones, rentabilidad, Banco de Crédito del Perú, correlación.

## **ABSTRACT**

### **General objective.**

To determine the relationship between commission management and profitability at Banco de Crédito del Perú - Moquegua Branch, 2024

### **Methodology.**

This quantitative, basic, correlational, and descriptive research, with a non-experimental and cross-sectional design, focused on 21 workers at Banco de Crédito del Perú in Moquegua. Data were collected at a single point in time to analyze the relationship between the variables of commission management and profitability, focusing on functions directly related to these areas.

### **Descriptive results.**

Regarding commission management, the majority of respondents (85.7%) perceive it as high. Regarding profitability, 71.4% of respondents consider it high, suggesting that most of the sample perceives effective and solid profitability.

### **Conclusions.**

The research reveals a significant positive correlation of 0.792 between commission management and profitability ( $p = 0.000$ ), indicating that better commission management could be associated with an increase in the agency's profitability. This result suggests that optimizing commission management has a positive impact on profitability, contributing to better financial performance.

**Keywords:** Management, commissions, profitability, Banco de Crédito del Perú, correlation

## ÍNDICE GENERAL

|                                                          | <b>Pág.</b> |
|----------------------------------------------------------|-------------|
| Portada                                                  | i           |
| Constancia de aprobación de la investigación             | ii          |
| Declaratoria de autenticidad de la investigación         | iii         |
| Dedicatoria                                              | v           |
| Agradecimiento                                           | vi          |
| Resumen                                                  | vii         |
| Abstract                                                 | viii        |
| Índice general /Índice de tablas académicas y de figuras | ix          |
| <b>I. INTRODUCCIÓN</b>                                   | <b>13</b>   |
| <b>II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>                    | <b>15</b>   |
| 2.1 Descripción del Problema                             | 15          |
| 2.2. Pregunta de investigación general                   | 17          |
| 2.3 Preguntas de investigación específicas               | 18          |
| 2.4 Objetivo general                                     | 18          |
| 2.5 Objetivos específicos                                | 18          |
| 2.6 Justificación e importancia                          | 19          |
| 2.7 Alcances y limitaciones                              | 20          |
| <b>III. MARCO TEÓRICO</b>                                | <b>22</b>   |
| 3.1 Antecedentes                                         | 22          |
| 3.2 Bases Teóricas                                       | 33          |
| 3.3 Marco conceptual                                     | 42          |
| <b>IV. METODOLOGÍA</b>                                   | <b>45</b>   |
| 4.1 Tipo y Nivel de la investigación                     | 45          |
| 4.2 Diseño de la investigación                           | 46          |
| 4.3 Hipótesis general y específicas                      | 47          |
| 4.4 Identificación de las variables                      | 48          |
| 4.5 Matriz de operacionalización de variables            | 49          |
| 4.6 Población-muestra                                    | 51          |
| 4.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos      | 52          |
| 4.8 Técnicas de análisis y procesamiento de datos        | 53          |
| <b>V. RESULTADOS</b>                                     | <b>55</b>   |

|             |                                                          |     |
|-------------|----------------------------------------------------------|-----|
| 5.1         | Presentación de Resultados                               | 55  |
| 5.2         | Interpretación de los Resultados                         | 64  |
| <b>VI.</b>  | <b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>                        | 68  |
| 6.1         | Análisis inferencial                                     | 68  |
| <b>VII.</b> | <b>DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>                       | 75  |
| 7.1         | Comparación de los resultados                            | 75  |
|             | <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>                    | 81  |
|             | <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>                        | 83  |
|             | <b>ANEXOS</b>                                            | 88  |
|             | Anexo 1: Matriz de consistencia                          | 89  |
|             | Anexo 2: Instrumento de recolección de datos             | 91  |
|             | Anexo 3: Ficha de validación de instrumentos de medición | 95  |
|             | Anexo 4: Base de datos                                   | 101 |
|             | Anexo 5: Evidencia fotográfica                           | 103 |
|             | Anexo 6: Informe de turnitin al 28% de similitud         | 104 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|          |                                                        | Pág. |
|----------|--------------------------------------------------------|------|
| Tabla 1  | Variable Gestión de Comisiones                         | 55   |
| Tabla 2  | Dimensión de Políticas                                 | 56   |
| Tabla 3  | Dimensión de Ejecución                                 | 57   |
| Tabla 4  | Dimensión Control                                      | 58   |
| Tabla 5  | Dimensión Retroalimentación                            | 59   |
| Tabla 6  | Variable Rentabilidad                                  | 60   |
| Tabla 7  | Dimensión Innovación                                   | 61   |
| Tabla 8  | Dimensión Eficiencia operativa sostenible              | 62   |
| Tabla 9  | Dimensión Relación eficiente con clientes              | 63   |
| Tabla 10 | Prueba de normalidad de Shapiro Wilk                   | 69   |
| Tabla 11 | Correlación entre Gestión de comisiones y Rentabilidad | 70   |
| Tabla 12 | Correlación entre Políticas y Rentabilidad             | 71   |
| Tabla 13 | Correlación entre Ejecución y Rentabilidad             | 72   |
| Tabla 14 | Correlación entre Control y Rentabilidad               | 73   |
| Tabla 15 | Correlación entre Retroalimentación y Rentabilidad     | 74   |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|          |                                           | Pág. |
|----------|-------------------------------------------|------|
| Figura 1 | Variable Gestión de Comisiones            | 55   |
| Figura 2 | Dimensión de Políticas                    | 56   |
| Figura 3 | Dimensión de Ejecución                    | 57   |
| Figura 4 | Dimensión Control                         | 58   |
| Figura 5 | Dimensión Retroalimentación               | 59   |
| Figura 6 | Variable Rentabilidad                     | 60   |
| Figura 7 | Dimensión Innovación                      | 61   |
| Figura 8 | Dimensión Eficiencia operativa sostenible | 62   |
| Figura 9 | Dimensión Relación eficiente con clientes | 63   |

## **I. INTRODUCCIÓN**

El Perú, reconocido por su diversidad económica y cultural, ha experimentado un crecimiento significativo en su sector financiero, destacándose las instituciones bancarias como actores clave en el desarrollo económico. Entre ellas, el Banco de Crédito del Perú (BCP) ha consolidado su posición como una de las principales entidades financieras del país, desempeñando un papel fundamental en el acceso a productos y servicios financieros. Sin embargo, el contexto dinámico y competitivo en el que operan estas instituciones requiere una gestión eficiente para garantizar su sostenibilidad y rentabilidad. En este marco, la gestión de comisiones se posiciona como un componente estratégico, ya que estas representan una fuente relevante de ingresos y, al mismo tiempo, influyen en la percepción y satisfacción de los clientes.

En los últimos años, la gestión de comisiones ha adquirido mayor relevancia debido a las nuevas normativas, las expectativas de los clientes y la necesidad de optimizar los ingresos no financieros. No obstante, persisten desafíos en la implementación de políticas claras, el monitoreo efectivo y la retroalimentación constante, factores que afectan directamente la rentabilidad de las instituciones bancarias. En este contexto, el BCP - Agencia Moquegua enfrenta el reto de adaptar sus procesos de gestión de comisiones para maximizar su eficiencia operativa y generar valor tanto para la entidad como para sus clientes.

La presente investigación abordó la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad del Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, considerando que una administración estratégica de estas puede marcar una diferencia significativa en el desempeño financiero. Al analizar aspectos como las políticas, ejecución, control y retroalimentación en la gestión de comisiones, este estudio aporta evidencia sobre la importancia de implementar modelos integrales y actualizados en el sector bancario.

La justificación de esta investigación radica en su contribución al entendimiento y mejora de prácticas financieras en el ámbito bancario. Además, sus hallazgos permiten optimizar las estrategias de gestión de comisiones, beneficiando tanto a la institución como a sus clientes, y fortaleciendo el impacto positivo del sector financiero en la economía regional. Por ello, este estudio se enfocó en identificar y analizar los factores que determinan la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad, con el objetivo de proponer recomendaciones prácticas que aseguren la sostenibilidad y competitividad del Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua.

Asimismo, este estudio se realizó a través de un diagnóstico descriptivo de ambas variables, además de una comprobación estadística del grado de correlación que estas mantienen.

El contenido de la presente tesis, está dividida en 7 capítulos: I) Introducción, donde se desarrolló de forma breve la problemática y justificación del estudio; II) Planteamiento del problema; se abordó cómo este problema afecta de forma internacional, nacional y local; III) Marco teórico; se planteó los antecedentes y las bases teóricas y conceptuales del estudio; IV) Metodología; se explicó el tipo de metodología empleada en el estudio, el tipo de muestra y las técnicas e instrumentos; V) Resultados descriptivos, donde se presentaron los resultados descriptivos junto a sus debidas interpretaciones; VI) Resultados inferenciales, donde se plantearon los resultados inferenciales del estudio junto a sus interpretaciones; VII) Discusión, donde se planteó la discusión del estudio, comparando los hallazgos encontrados con los de los estudios previos; se añadió las conclusiones y recomendación de la tesis, además de los anexos respectivos.

*Thania Mariela Medina Quenaya.*

## **II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1. Descripción del problema**

La gestión de comisiones en el sector bancario representa un componente crítico que puede impactar negativamente la rentabilidad de las instituciones financieras si no se maneja adecuadamente. Diversos estudios, como el del Banco de España, han señalado que una gestión ineficiente de las comisiones genera insatisfacción entre los usuarios, incrementa los costos operativos y compromete la sostenibilidad financiera, evidenciando cómo este problema afecta tanto a la estabilidad como a la competitividad de las entidades bancarias (Ferrer y Pereda, 2022). Este desafío es especialmente significativo en agencias regionales como la de Moquegua del Banco de Crédito del Perú, donde estos problemas podrían estar impactando su rentabilidad y eficiencia operativa.

Este problema se evidencia a nivel mundial, donde una gestión inadecuada de las comisiones bancarias ha generado descontento entre los usuarios y desafíos financieros para las instituciones. Según el informe anual de McKinsey (2024) sobre la banca global, en 2022, los bancos generaron ingresos por valor de 7 billones de dólares, con una rentabilidad sobre el capital tangible (ROTE) del 11,7%. Sin embargo, diversos estudios destacan que una estructura de comisiones mal diseñada puede derivar en una pérdida de clientes y en un aumento de costos operativos, afectando la sostenibilidad de los ingresos totales de las entidades financieras en un entorno cada vez más competitivo.

En Europa, la dependencia de las comisiones bancarias para mantener la rentabilidad evidencia un problema significativo en la estructura de ingresos de las entidades financieras. En

España, las comisiones netas han incrementado su participación en el margen bruto, pasando del 18% en 2009 al 30% en junio de 2020. Este aumento refleja la presión que enfrentan las entidades para compensar la caída de los márgenes de interés, causada por un entorno prolongado de tipos de interés bajos. Esta dependencia creciente también podría generar tensiones en los clientes, quienes perciben estas comisiones como costosas o poco justificadas (Orfin, 2020). Asimismo, aunque el margen de intereses representa el 53,6% de los ingresos totales, el incremento en la importancia de las comisiones señala un desafío para diversificar ingresos sin alienar a los usuarios. En varios países europeos, ha habido un aumento en las quejas formales por parte de clientes insatisfechos con las comisiones bancarias, lo que pone en evidencia el impacto negativo potencial en la confianza hacia las entidades financieras (Vozpupoli, 2022).

En el Perú, la gestión de comisiones bancarias enfrenta un desafío significativo debido a recientes cambios legislativos que afectan directamente la rentabilidad de las instituciones financieras. En diciembre de 2024, el Congreso aprobó la eliminación total de las comisiones por transferencias interbancarias y pagos de tarjetas de crédito, con la excepción de las cajas rurales y cooperativas de ahorro. Esta medida, aunque orientada a reducir costos para los usuarios y promover la inclusión financiera, genera preocupación en el sector bancario debido a su impacto en los ingresos operativos (INFOBAE, 2024b). La eliminación de estas comisiones ya está mostrando efectos, según un informe de Moody's, los bancos peruanos registraron una caída del 16,4% en sus utilidades en enero de 2024 en comparación con el mismo mes del año anterior, lo que refleja la presión sobre sus ingresos. Aunque esta disminución está vinculada a múltiples factores, la eliminación de comisiones

ha intensificado las dificultades para mantener márgenes de rentabilidad sostenibles (INFOBAE, 2024a).

Además, el Banco Central de Reserva (BCRP) y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) han advertido que esta medida podría desincentivar el uso de ciertos servicios financieros. Esto afectaría especialmente a los segmentos más vulnerables de la población, limitando su acceso al sistema financiero y dificultando el avance hacia una mayor inclusión financiera (La República, 2024).

En el lugar de estudio se observa que la entidad financiera considera múltiples tipos de comisiones aplicables a la operación o transacción realizada, las cuales son cobradas a los usuarios, existiendo diferencia entre sí son afiliados o no, o inclusive de acuerdo al tipo de cuenta bancaria, por ello, los usuarios suelen manifestar su desconformidad e incomodidad con estas; sin embargo, por otra parte, el ente considera la promoción o incentivo de comisiones mediante la determinación de metas periódicas a los trabajadores, quienes perciben de forma periódica la repartición de utilidades. Por ende, sí bien las comisiones forman parte de los ingresos de la entidad financiera, su generación se debe a los usuarios, quienes al no encontrarse conforme podrían cambiar de entidad, en consecuencia, resulta necesario analizar cómo se gestionan las comisiones desde su determinación normativa, ejecución, control y retroalimentación, además de la rentabilidad, considerando en esta últimas estrategias vinculadas a la innovación, eficiencia operativa sostenible y relación eficiente con clientes, para de esa forma medir la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad.

## **2.2. Pregunta de investigación general**

¿Cuál es la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024?

### **2.3. Preguntas de investigación específicas**

#### **P.E.1:**

¿Cuál es la relación entre las políticas de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024?

**P.E.2:** ¿Cuál es la relación entre la ejecución de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024?

**P.E.3:** ¿Cuál es la relación entre el control de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024?

#### **P.E.4:**

¿Cuál es la relación entre la retroalimentación de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024?

### **2.4. Objetivo General**

Determinar la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

### **2.5. Objetivos específicos.**

#### **O.E.1:**

Determinar la relación entre las políticas de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

**O.E.2:**

Determinar la relación entre la ejecución de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

**O.E.3:**

Determinar la relación entre el control de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

**O.E.4:**

Determinar la relación entre la retroalimentación en la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

**2.6. Justificación e Importancia****Justificación****Justificación teórica**

La presente investigación cuenta con una sólida justificación teórica, ya que busca ampliar el conocimiento existente sobre la gestión de comisiones y su relación con la rentabilidad dentro del sector bancario, específicamente en la localidad de Moquegua. Este estudio tiene el potencial de contribuir significativamente al cuerpo teórico relacionado con la gestión financiera en instituciones bancarias, abordando un vacío de conocimiento en cuanto a la relación específica entre estas dos variables en el contexto peruano.

**Justificación práctica**

Asimismo, esta investigación tiene una justificación práctica relevante, ya que aborda una problemática directa que incide en

la rentabilidad del Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua. El manejo adecuado de las comisiones es una de las áreas críticas para optimizar los ingresos y garantizar la sostenibilidad financiera de la institución. Por ello, los resultados de este estudio no solo diagnosticarán las áreas clave que necesitan ajustes en la gestión de comisiones, sino que también proporcionarán información accionable para la implementación de estrategias efectivas.

#### Justificación metodológica

Esta investigación también cuenta con justificación metodológica, ya que el diseño y enfoque de investigación empleados podrán ser replicados en estudios futuros que aborden la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en otras instituciones financieras o contextos similares. Asimismo, los resultados obtenidos podrán servir como referencia en la discusión de investigaciones posteriores relacionadas con la temática. Al emplearse un enfoque cuantitativo, se garantiza la posibilidad de realizar pruebas de hipótesis que permitan aceptar o rechazar, de manera estadísticamente fundamentada, las hipótesis planteadas en este estudio

#### **Importancia**

Por lo ya mencionado, se puede entrever que la importancia de la presente investigación radica en proporcionar un diagnóstico real de la problemática estudiada en la localidad de Moquegua, específicamente en el contexto del Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua. Este estudio permitirá brindar información objetiva, respaldada por procedimientos estadísticos, acerca de la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad. Dichos hallazgos posibilitarán una mayor comprensión del fenómeno y su estado actual, proporcionando insumos clave para que la administración bancaria implemente estrategias efectivas que

optimicen tanto la gestión de comisiones como el desempeño financiero, fortaleciendo así la competitividad y sostenibilidad de la institución en el mercado financiero actual.

## **2.7. Alcances y limitaciones**

### **Alcances**

El estudio se centra en la agencia Moquegua del Banco de Crédito del Perú, durante el periodo temporal del 2024. Para el desarrollo del estudio se tomó en consideración el análisis de la gestión de comisiones (a partir de las políticas, ejecución, control y retroalimentación) aplicadas por la entidad bancaria, considerando su relación con la rentabilidad (a partir de la innovación, eficiencia operativa sostenible y relación eficiente con clientes), ello desde la percepción de los trabajadores.

### **Limitaciones**

Durante el desarrollo de la investigación se contó con el apoyo del responsable de la Agencia Moquegua, por lo que se pudo efectuar satisfactoriamente el recojo de datos. Sin embargo, la única limitación presente fue el tiempo, debido a que casi la totalidad de trabajadores prestan atención al público, el recojo de datos se prolongó más de lo esperado.

### **III. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. Antecedentes**

Al revisar las fuentes físicas y virtuales se ha podido ubicar trabajos que guardan relación indirecta con cada una de nuestras variables, siendo estos valiosos aportes:

##### **Internacionales**

Macías y Tello (2024) analizaron la rentabilidad financiera y su incidencia en la toma de decisiones en el Taller Automotriz Tello, ubicado en el cantón Manta, Ecuador. El estudio empleó una metodología cuantitativa de tipo inductivo, basada en investigación bibliográfica y de campo, con entrevistas dirigidas al gerente y al contador del taller. Entre los principales hallazgos, se determinó que los indicadores financieros, como el ROI y la rentabilidad por cliente, influyen significativamente en la rentabilidad del taller. La aplicación inadecuada de estos indicadores provocó una disminución del 5% en la rentabilidad neta en un trimestre. Sin embargo, el uso de herramientas de análisis financiero permitió una mejora del 12% en la asignación de recursos durante un semestre, aportando mayor precisión en la toma de decisiones estratégicas. Además, las reuniones estratégicas, aunque no realizadas de forma sistemática, generaron un aumento del 8% en los ingresos totales en un periodo de seis meses, gracias a la integración de análisis financieros mensuales. En conclusión, el estudio destaca que la correcta aplicación de indicadores financieros, el uso continuo de herramientas de análisis y la planificación estratégica mediante reuniones periódicas son elementos esenciales para optimizar la rentabilidad. Estos hallazgos subrayan la importancia de una gestión financiera adecuada en organizaciones similares, permitiendo una toma de decisiones más efectiva y un mejor desempeño económico.

Mendoza y Lucio (2024) analizaron cómo la rentabilidad financiera influye en las decisiones estratégicas de la embotelladora de agua Cántaro Water, ubicada en el cantón Portoviejo, Ecuador. La metodología empleada fue cuali-cuantitativa, combinando investigación descriptiva, bibliográfica y de campo, con entrevistas dirigidas al personal gerencial, administrativo y financiero. Los resultados evidenciaron que los incrementos en los costos de producción, distribución y comercialización impactaron significativamente la rentabilidad de la empresa, reduciendo los márgenes de ganancia y destacando la necesidad de optimizar la cadena de suministro y renegociar contratos con proveedores. Además, el uso de herramientas financieras, como el ROI y el análisis de costos, permitió identificar áreas críticas para tomar decisiones más estratégicas e informadas. La planificación financiera a largo plazo fue identificada como una herramienta esencial para anticipar desafíos y asignar recursos de manera eficiente, aunque su efectividad se vio limitada por la volatilidad económica. En conclusión, el estudio subraya la relevancia de una gestión financiera robusta, basada en estrategias de mitigación de riesgos, análisis financiero y planificación a largo plazo, como factores clave para mejorar la rentabilidad y la sostenibilidad de la organización en un entorno cambiante

Tipán y Abril (2024) realizaron una investigación con el objetivo de analizar la importancia de un modelo estructurado para la gestión financiera en microempresas de dicha región. La metodología empleada fue cuantitativa, de tipo descriptiva, con diseño no experimental y de alcance aplicado. Se utilizó un cuestionario dirigido a responsables de 29 microempresas seleccionadas bajo criterios específicos, abarcando sectores comerciales como calzado, alimentos, cerámica, tecnología,

construcción y servicios generales. Los resultados mostraron que un 75.9% de los encuestados consideró "muy importante" la gestión financiera para la toma de decisiones, y un 86.2% afirmó que un modelo de gestión financiera consolidado y vigente facilita la adecuada toma de decisiones. Asimismo, el estudio destacó cinco etapas claves en el modelo propuesto: diagnóstico financiero, planificación, control, uso de herramientas digitales y mejora continua. Estas etapas se alinearon con indicadores como el margen de utilidad neta, la rentabilidad del capital invertido y la eficiencia en la cobranza. En conclusión, se evidenció que un modelo de gestión financiera bien estructurado permite mejorar la rentabilidad, optimizar los recursos y fomentar la sostenibilidad empresarial. Este antecedente es relevante a los objetivos de tu estudio, particularmente en cuanto a la relación entre políticas, ejecución, control y retroalimentación en la gestión de comisiones y su impacto en la rentabilidad.

Barboza, et al. (2023), realizaron un estudio con el objetivo de analizar el efecto de la morosidad en las carteras de crédito sobre la rentabilidad de una Institución Microfinanciera (IMF) en Costa Rica y proponer un modelo financiero. Metodológicamente, el estudio utilizó un enfoque cuantitativo con técnicas de modelación financiera, análisis de regresión lineal múltiple y escenarios prospectivos. La muestra incluyó 15 carteras de crédito, que representaban el 54% de la cartera total de la IMF, evaluadas mediante información histórica de 36 periodos mensuales y proyecciones a diciembre de 2024. Los principales indicadores de rentabilidad fueron el Retorno Financiero de los Activos (RFA), que mide la generación de flujo de efectivo operativo, y el análisis de sensibilidad de la morosidad. En cuanto a los resultados, se evidenció que un aumento del 1% en la mora promedio ponderada incrementa los intereses por cobrar en un 0.14%, afectando negativamente la rentabilidad operativa. La

modelación financiera proyectó escenarios donde las tasas de morosidad crecientes, especialmente en contextos macroeconómicos adversos, disminuyen significativamente la rentabilidad, con el RFA cayendo a un 3.86% en el peor caso. Sin embargo, el modelo de negocio de la IMF demostró solidez financiera, atribuido al "spread" de tasas de interés y al nivel de capital patrimonial, que permitieron mantener estabilidad en el flujo de efectivo operativo. Concluyendo que, aunque el efecto de la morosidad sobre la rentabilidad es negativo, la IMF tiene la capacidad de soportar incrementos moderados en la mora debido a su estructura financiera robusta.

Mendivil y Erro (2021), realizaron un estudio con el objetivo de determinar el impacto del control interno, basado en el modelo COSO, en la eficacia operativa de los trabajadores de una entidad empresarial. Metodológicamente, fue un diseño no experimental, transversal y de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 292 trabajadores, a quienes se les aplicó un cuestionario que evaluó las dimensiones del control interno: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo. Los resultados fueron analizados mediante la correlación de Pearson, obteniendo un coeficiente de  $r = 0.914$ , lo que indica una correlación positiva significativa entre el control interno y la eficacia de los trabajadores. También se encontró que el ambiente de control tuvo un impacto positivo en el clima organizacional, con un 76.7% de nivel alto, facilitando la adaptación de los empleados a los cambios y promoviendo un desarrollo proactivo de las actividades. Además, las actividades de control y el monitoreo permitieron detectar y corregir desviaciones, contribuyendo al logro eficiente de los objetivos organizacionales. Concluyendo que, la implementación adecuada de los cinco componentes del modelo COSO influye

significativamente en la eficacia operativa, estableciendo políticas claras, un monitoreo constante y una evaluación de riesgos adecuada, lo que fomenta un ambiente organizacional positivo y eficiente.

### **Nacionales**

Escobar, et al. (2023), realizaron una investigación con el objetivo de determinar la relación entre el Control interno y la rentabilidad de una empresa de servicios generales. Metodológicamente, fue un estudio cuantitativo, de tipo aplicado, con un diseño no experimental, de corte transversal y de alcance descriptivo, aplicando como instrumentos un cuestionario y el análisis documental. En cuanto a los resultados del estudio, se determinó que el control interno de la empresa se encuentra en un nivel bajo, con un 62% de deficiencia general. Específicamente, las actividades de control presentan un 88% de nivel bajo, el monitoreo permanente un 62%, y el ambiente de control un 69%, reflejando importantes falencias en la implementación y seguimiento de procesos clave. Estas deficiencias han limitado la eficiencia operativa de la organización, afectando su capacidad de alcanzar mayores niveles de rentabilidad y sostenibilidad. Concluyendo que, aunque existe un impacto positivo del control interno en la rentabilidad, este es insuficiente debido a las deficiencias identificadas. Para garantizar una mejora sostenida en el desempeño financiero, es imprescindible fortalecer las dimensiones clave del control interno, particularmente en actividades de control, monitoreo y evaluación de riesgos.

Silvera y Ventocilla (2023), realizaron una investigación con el objetivo de evidenciar la influencia de la gestión financiera en la rentabilidad de una empresa de transportes. Metodológicamente, se utilizó el método científico con un enfoque cuantitativo-deductivo, de tipo básica, nivel explicativo y diseño no

experimental, transversal. La muestra fue no probabilística y estuvo constituida por 24 estados de situación financiera y 24 estados de resultados de los periodos 2019 y 2020, sumando un total de 48 estados financieros, de los cuales se recopilaron datos numéricos mediante la técnica de análisis documental. En cuanto a los resultados, se utilizó el estadístico R de Pearson, obteniendo un p valor de 0.036, determinando que la gestión financiera influye significativamente en la rentabilidad de la empresa. La falta de políticas adecuadas en la gestión de costos operativos afectó la rentabilidad, reflejándose en un margen bruto promedio estático entre 2019 y 2020, con una diferencia de -2.2826. Además, los meses de abril, mayo y junio mostraron márgenes brutos de 0.00 debido a la suspensión de actividades, destacando la ineficiencia en la planeación y manejo de recursos. Concluyendo que, la gestión de los procesos financieros tuvo un impacto directo y medible en la rentabilidad de la empresa, destacando la necesidad de implementar medidas para optimizar estos aspectos.

Estrada (2023), realizó un estudio con el objetivo de determinar el efecto de la gestión financiera en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas del Perú. Metodológicamente, el estudio tuvo un enfoque cualitativo, de nivel descriptivo, bibliográfico y documental de caso, con un diseño no experimental. La muestra estuvo constituida por una sola empresa, LADRIMART S.A.C., ubicada en Lima, y se utilizaron como instrumentos la revisión bibliográfica, cuestionarios y análisis comparativo. En cuanto a los resultados, se determinó que la falta de control efectivo sobre el flujo de recaudaciones y almacenamiento, junto con la ausencia de un sistema adecuado para el manejo de inventarios y cuentas por cobrar, impactaron negativamente en la rentabilidad. Asimismo, el manejo deficiente del crédito y el control inadecuado en la entrada y salida de

recursos financieros limitaron la capacidad de maximizar la rentabilidad, contribuyendo a resultados inestables y poco sostenibles en los últimos años.

Guevara y Olivera (2022), realizaron una investigación con el objetivo de determinar la incidencia del Control interno en la Rentabilidad en una empresa dedicada a la distribución. Metodológicamente, el estudio fue de tipo aplicado, con un nivel relacional, diseño no experimental y una muestra conformada por 4 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario como instrumento. Respecto a los resultados, se utilizó el estadístico R de Pearson, obteniendo un coeficiente de correlación de 0.977 entre las variables de estudio. Además, al analizar la dimensión de acatamiento de leyes y normas con la rentabilidad, se halló un coeficiente de 0.962. Concluyendo que el control interno incide significativamente en la rentabilidad de la empresa Distribuciones

Ramírez y Caldas (2022), realizaron una investigación con el objetivo de determinar el nivel de incidencia entre las variables gestión empresarial y rentabilidad. Metodológicamente, el diseño fue no experimental de corte transversal, de tipo aplicada, y por su profundidad fue descriptivo-correlacional, utilizando un método cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 23 colaboradores a quienes se les aplicó la técnica de encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario. En cuanto a los resultados, se obtuvo un p-valor de 0,000 y un coeficiente de correlación de Spearman = 0,701, lo que indica una relación significativa entre las variables. Además, se encontró un Rho de 0,567 entre la dimensión control y la rentabilidad, evidenciando una correlación positiva moderada entre estos factores.

### **Locales o regionales**

Herrera (2024) realizó una investigación con el objetivo de determinar cómo el análisis financiero incide en la rentabilidad de una empresa del sector comercial en Moquegua. Metodológicamente, el enfoque del estudio fue cualitativo de carácter descriptivo, con un diseño etnográfico. Se realizó un análisis de los estados financieros de 2021 y 2022, complementado con un cuestionario de entrevista aplicado a los gerentes y contadores de la empresa. Respecto a los resultados, los indicadores de rentabilidad mostraron incrementos significativos: el rendimiento sobre la inversión (ROA) pasó del 10.98% al 17.81%, la rentabilidad financiera (ROE) aumentó del 14% al 23%, y el margen de utilidad bruta creció del 23.87% al 27.83%. Además, la utilidad neta incrementó en un 237% durante el periodo analizado, reflejando una mejora en la gestión de costos e ingresos mediante análisis horizontales y verticales de los estados financieros. Se observó también que la planificación financiera y la retroalimentación basada en indicadores clave permitieron optimizar la eficiencia operativa, reduciendo el índice de eficiencia del 18.26% al 17.69%, mientras que el retorno sobre ventas (ROS) pasó del 4% al 8.53%. En conclusión, el estudio destacó que una adecuada gestión financiera, basada en análisis y retroalimentación constante, incide positivamente en la rentabilidad. La integración de herramientas financieras, planificación estratégica y control de costos resultaron ser determinantes para el crecimiento sostenible de la empresa en los periodos analizados.

Sandoval (2022) llevó a cabo una investigación cuyo objetivo principal fue analizar la morosidad y su influencia en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito en Moquegua. El estudio fue no experimental, longitudinal, descriptivo y explicativo, con una muestra conformada por diez colaboradores de la caja. La técnica utilizada fue la encuesta y el

instrumento de recolección de datos, un cuestionario. En cuanto a los resultados, se evidenció una buena correlación positiva entre la morosidad y la rentabilidad financiera (Rho de Spearman = 0.735, significancia = 0.015), indicando que cualquier variación en la morosidad impacta directamente en la rentabilidad de la entidad durante el periodo 2019-2020. Asimismo, se encontró una correlación positiva muy alta entre las políticas internas y la rentabilidad (Rho de Spearman = 0.849, significancia = 0.002), lo que sugiere que modificaciones en dichas políticas tienen un efecto significativo sobre la rentabilidad. Por otro lado, aunque se observó una correlación positiva moderada (Rho de Spearman = 0.443) entre las provisiones y la rentabilidad, el análisis de significancia (0.199) descartó una relación estadísticamente significativa, indicando que las provisiones no tienen un impacto relevante en la rentabilidad. En conclusión, el estudio destaca la importancia de factores internos, como la gestión de la morosidad y la implementación de políticas internas adecuadas, para maximizar la rentabilidad financiera. Aunque las provisiones mostraron una correlación moderada, no resultaron significativas, sugiriendo que los esfuerzos deben centrarse en aspectos estratégicos internos para mejorar los indicadores de rentabilidad de la entidad.

Lara (2024) realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación entre el microcrédito y el desarrollo financiero de las microempresas del sector comercio en el distrito de Moquegua. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, con un nivel correlacional y método deductivo. El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal, con una población de 1227 microempresarios y una muestra de 293 participantes. Para la recopilación de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento, un cuestionario. En los resultados, se observó que el 50.5% de los

encuestados evaluó el uso del crédito como óptimo, destacando su rol estratégico en el crecimiento empresarial. Por su parte, un 39.2% calificó el acceso al crédito como óptimo, mientras que un 19.1% lo consideró deficiente, evidenciando áreas de mejora en las condiciones de acceso. En términos de crecimiento financiero, el 48.1% de los encuestados indicó que los microcréditos tuvieron un impacto positivo en aspectos como el incremento de ventas, mejora en liquidez y fortalecimiento del capital de trabajo. Asimismo, el 66.6% consideró que los microcréditos contribuyeron significativamente al desarrollo de capacidades financieras, mejorando la toma de decisiones, evitando el sobreendeudamiento y promoviendo la educación financiera. En conclusión, los resultados muestran que los microcréditos tienen un impacto positivo significativo en el desarrollo financiero de las microempresas, con especial énfasis en el fortalecimiento de su gestión financiera. No obstante, se identificaron áreas de mejora en las condiciones de acceso y el manejo estratégico de recursos financieros, aspectos que podrían optimizar aún más los resultados obtenidos.

Ramos (2023) llevó a cabo un estudio con el objetivo de analizar la gestión financiera en empresas de prestación de servicios de mantenimiento y reparación de unidades móviles, enfocándose en las dimensiones de planificación, ejecución y análisis, así como control y decisión. La investigación utilizó un diseño no experimental de tipo transversal, descriptivo y univariable. La recopilación de datos se realizó mediante técnicas de observación, análisis de procesos, documentación, información financiera, y políticas implementadas en el lugar de estudio. Los resultados indicaron que la gestión financiera en estas empresas presenta deficiencias importantes, con un 66.7% de ellas clasificadas en los niveles "algo inadecuada" o "no adecuada". En la dimensión de planificación, se evidenció la ausencia de

elementos críticos como misión, visión, objetivos y políticas administrativas, además de la falta de proyecciones financieras, lo que afecta negativamente la eficiencia en la gestión de recursos. Por otro lado, en la dimensión de control y decisión, un 33.3% de las empresas fueron calificadas como "no adecuada" debido al monitoreo insuficiente y la carencia de medidas correctivas efectivas, lo que repercute en su desempeño operativo. En conclusión, el estudio destacó que la gestión financiera en estas empresas es deficiente, subrayando la necesidad de establecer políticas claras y controles efectivos que permitan optimizar el uso de recursos y mejorar la sostenibilidad económica del sector.

Matos (2024) desarrolló un estudio con el objetivo de determinar la relación entre la gestión por procesos y la situación financiera, abarcando además las dimensiones de políticas, ejecución, control y mejoramiento en una cooperativa de Moquegua. La investigación utilizó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, tipo aplicado y nivel correlacional. Para la recolección de datos se empleó la técnica de encuesta mediante un cuestionario aplicado a una población de 23 trabajadores. Entre los hallazgos más destacados, se encontró que el control dentro de la gestión por procesos tiene una relación significativa con la situación financiera, con un p-valor de 0,028, indicando que un monitoreo y evaluación efectivos impactan positivamente la estabilidad financiera de la organización. Asimismo, el mejoramiento continuo mostró una relación positiva significativa con la situación financiera, evidenciada por un p-valor de 0,014, lo que demuestra que la implementación de acciones de mejora incrementa la capacidad de la cooperativa para alcanzar sus objetivos financieros. Por otro lado, no se halló una relación significativa entre las políticas o la ejecución de la gestión por procesos y la situación financiera, con p-valores de 1,000 y 0,850

respectivamente. Esto sugiere que estos aspectos requieren un enfoque más estructurado y adaptado a las necesidades de la organización para generar un impacto tangible. Como conclusión, el estudio resalta la relevancia de fortalecer el control y fomentar el mejoramiento continuo como factores determinantes para optimizar la situación financiera en organizaciones del sector cooperativo.

### **3.2. Bases Teóricas**

#### **3.2.1. Variable 1: Gestión de comisiones**

##### **Definición:**

De acuerdo con MD Pajedrez, (2024), la gestión empresarial ha evolucionado a lo largo del tiempo, comenzando con enfoques tradicionales como los de Fayol y Taylor, quienes se centraron en establecer principios universales y optimizar la eficiencia mediante la estandarización de tareas, respectivamente. Fayol destacó la importancia de funciones clave como la planificación, organización, dirección y control, mientras que Taylor propuso la administración científica basada en métodos sistemáticos para mejorar la productividad. Posteriormente, los enfoques contemporáneos ampliaron estas ideas, como lo hizo Drucker con la gestión por objetivos (MBO), que introduce la fijación de metas claras y medibles para alinear esfuerzos organizacionales, y Mintzberg, quien identificó los roles gerenciales, subrayando las habilidades interpersonales, informativas y decisionales. Finalmente, Chiavenato integró estos conceptos al definir la gestión como un proceso cíclico de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos para alcanzar los objetivos de manera eficiente y eficaz, consolidando una visión holística que combina elementos tradicionales y contemporáneos.

En el ámbito financiero, las comisiones bancarias representan un elemento crucial dentro de los ingresos de las entidades. Estas

comisiones, consideradas cargos accesorios a un producto financiero previamente contratado, surgen de servicios específicos efectivamente prestados por el banco, los cuales implican un gasto real por parte de la entidad. No están relacionadas con actividades esenciales o inherentes al producto financiero, como operaciones activas o pasivas, ni con labores generales de captación de clientes (por ejemplo, costos de infraestructura básica como mobiliario o equipos). En lugar de incluirse en la tasa de interés, se gestionan como ingresos adicionales que reflejan el costo directo del servicio ofrecido. Desde la perspectiva de la gestión bancaria, desempeñan un papel clave en la diversificación de los ingresos y la optimización de la rentabilidad. Una adecuada gestión de las comisiones requiere políticas claras que regulen su implementación, supervisión y evaluación, asegurando que sean percibidas como justas por los usuarios y contribuyan significativamente al fortalecimiento financiero de la entidad (Palomino, 2016).

En función de las definiciones previamente desarrolladas sobre gestión empresarial y comisiones bancarias, en el presente estudio definimos la gestión de comisiones como el proceso estratégico que, mediante la planificación, organización, dirección y control de los recursos y políticas específicas, permite optimizar la administración de los cargos accesorios a productos financieros. Este proceso asegura que las comisiones sean percibidas como transparentes y justas por los usuarios, al tiempo que contribuyen significativamente a la diversificación de ingresos y a la rentabilidad sostenible de la entidad financiera.

### **Teorías relacionadas a la Gestión por comisiones.**

La Teoría de la Agencia, desarrollada por Jensen y Meckling, (1976), analiza las relaciones entre dos partes: el principal, que suele ser el dueño o accionista, y el agente, quien toma

decisiones y ejecuta tareas en nombre del principal. Esta teoría se centra en cómo minimizar los conflictos de interés que pueden surgir cuando ambas partes tienen objetivos distintos. En el caso de la gestión de comisiones, esta teoría ayuda a comprender cómo las entidades financieras diseñan políticas para optimizar sus ingresos sin comprometer la confianza de los usuarios.

En este contexto, los bancos (principales) delegan en sus gerentes y equipos (agentes) la responsabilidad de gestionar las comisiones, incluyendo su definición, aplicación y supervisión. Sin embargo, pueden surgir problemas si los agentes priorizan metas de corto plazo, como maximizar ingresos inmediatos, sobre objetivos más amplios, como mantener la satisfacción y fidelidad de los clientes. Por eso, es fundamental que las comisiones sean percibidas como justas y estén alineadas con las necesidades tanto del banco como de los usuarios.

La teoría subraya la importancia de establecer políticas claras y sistemas de control que aseguren que los agentes trabajen en beneficio de la organización y sus clientes. Al aplicar estos principios, los bancos pueden reducir los conflictos de interés, garantizar la transparencia en la gestión de comisiones y fortalecer la confianza del mercado. Esto no solo contribuye a la rentabilidad, sino también a la sostenibilidad a largo plazo de la relación entre las partes involucradas.

### **Dimensiones.**

De acuerdo con el ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), las dimensiones se desarrollan siguiendo un ciclo estructurado en cuatro fases fundamentales: la primera, planificación, implica establecer metas y objetivos, definiendo procesos y acciones de acuerdo con los requerimientos normativos y políticas internas. La segunda fase, denominada hacer, se enfoca en la ejecución de lo previamente planificado, asegurando que las actividades operativas se lleven a cabo conforme a lo diseñado. La tercera

fase, verificar, abarca el seguimiento y la evaluación de los procesos y los resultados obtenidos, con el objetivo de identificar posibles desvíos o áreas de mejora. Finalmente, la fase de actuar se centra en implementar acciones correctivas y de mejora continua para optimizar la gestión (Nueva ISO 9001:2015, 2022). Este enfoque, además, considera la aplicación del precepto normativo correspondiente, en este caso, la Resolución SBS N° 577-2019., que establece disposiciones específicas para asegurar el cumplimiento y la eficiencia en la gestión.

### **Dimensión 1: Políticas**

Según Moreira (2007), las políticas se definen en la fase de planificación, donde se establecen metas y procedimientos conforme a los requerimientos normativos. Según las disposiciones establecidas en la Resolución SBS N° 1395-2022, las políticas en la gestión de comisiones se orientan a garantizar la transparencia, equidad y adecuación en el cobro de cargos por servicios financieros, salvaguardando los derechos de los usuarios. Los bancos deben establecer lineamientos claros para cumplir con estas disposiciones normativas, considerando los siguientes aspectos clave:

1. **Determinación:** Se refiere a los criterios normativos que definen qué conceptos califican como comisiones bancarias y cómo se calculan, asegurando su sustento técnico y económico. Basado en la Resolución SBS N° 8181-2012, establece parámetros claros sobre qué puede considerarse una comisión válida dentro del sistema financiero peruano.
2. **Difusión:** Evalúa la transparencia y acceso público a la información sobre las comisiones bancarias. Según la Ley N° 28587 y el Reglamento de Transparencia (SBS), las

entidades financieras deben garantizar la comunicación clara y accesible de estas tarifas, permitiendo decisiones informadas por parte de los usuarios.

3. Procedimiento: Examina los procesos regulados para establecer, modificar o eliminar comisiones bancarias, asegurando equidad y alineación con los principios del mercado. La Resolución SBS N° 8181-2012 regula los pasos a seguir, incluyendo la justificación técnica y la notificación oportuna a los usuarios.
4. Limitaciones: Identifica las restricciones impuestas a las entidades financieras sobre qué conceptos no pueden ser cobrados como comisiones. Basado en el Reglamento de Transparencia (SBS), incluye prohibiciones que previenen cobros indebidos y desnaturalización de las comisiones.

## **Dimensión 2: Ejecución**

Se refiere a las acciones o actividades concretas reguladas en el marco normativo nacional que aseguran la implementación efectiva de servicios bancarios relacionados con las comisiones. Incluye aspectos operativos que vinculan las cuentas, los canales y los servicios adicionales ofrecidos por las entidades financieras, según disposiciones específicas:

1. Operaciones en cuenta: Este indicador evalúa las actividades transaccionales directamente asociadas a las cuentas de ahorro o corrientes, como conversiones de moneda, transferencias en otras localidades o movimientos en cajeros automáticos, reguladas según los lineamientos especificados en la Circular N° B-2213-2013.
2. Uso de canales: Analiza los medios o interfaces habilitados para que los usuarios realicen transacciones, tales como ventanillas, módulos electrónicos o cajeros automáticos. Este indicador refleja la diversidad de opciones disponibles para

los clientes y su regulación bajo categorías normativas específicas.

3. Servicios asociados a la cuenta: Representa los servicios complementarios que las entidades ofrecen a los clientes, como el mantenimiento de cuentas, envío de estados de cuenta o información adicional, cuya ejecución está normada en función de los costos y las condiciones de los productos financieros.
4. Tarjetas de débito adicionales a solicitud: Mide los servicios relacionados con la emisión, reposición y mantenimiento de tarjetas adicionales solicitadas por el cliente, considerando las condiciones y costos específicos establecidos en las regulaciones nacionales.

### **Dimensión 3: Control**

Capote (2001) define el control como una función esencial de la fase de verificación, que puede dividirse en:

1. Control interno, enfocado en validar la confiabilidad de los datos mediante análisis, comparaciones y procedimientos específicos dentro de la entidad, con principios fundamentales como la división de tareas y la rendición de cuentas a través de sistemas de carga y descargo.
2. Control externo, realizado mediante auditorías, que evalúan la confiabilidad de los procesos, identifican debilidades en los controles internos y proponen medidas correctivas.

### **Dimensión 4: Retroalimentación**

Conforme a Laski (2006), la retroalimentación se centra en el diagnóstico del control para identificar áreas de mejora. Esto implica relacionar las actividades operativas con las particularidades de la organización y considerar estándares de calidad que optimicen la gestión. Estas acciones permiten

implementar estrategias de mejora continua que garantizan la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.

### **3.2.2. Variable 2: Rentabilidad**

#### **Definición:**

La rentabilidad, desde una perspectiva financiera y económica, se define como la capacidad de una inversión, empresa o activo para generar beneficios que excedan los costos asociados y justifiquen el empleo de los recursos. Según Benjamin Graham, reconocido como el padre del value investing, la rentabilidad se alcanza al adquirir activos por debajo de su valor intrínseco, garantizando un margen de seguridad que permita obtener ingresos futuros a un precio razonable en el presente (Martin & Atmetlla, 2018) . Por su parte, Adam Smith, considerado el fundador de la economía moderna, plantea que la rentabilidad es la capacidad de una inversión o empresa para generar un retorno financiero superior al costo de oportunidad de los recursos invertidos, destacando la necesidad de evaluar no solo los beneficios directos, sino también el valor de las alternativas sacrificadas (Ricoy, 2005). Ambas perspectivas coinciden en que la rentabilidad implica una relación eficiente entre los recursos utilizados y los beneficios generados, ya sea desde el análisis intrínseco de los activos o mediante la optimización del uso de los recursos disponibles.

#### **Teorías relacionadas a la Rentabilidad.**

La Teoría de los Recursos y Capacidades (RBV), planteada por Barney (1991), sostiene que las organizaciones logran ventajas competitivas y rentabilidad sostenible al gestionar recursos internos valiosos, raros, inimitables y no sustituibles (criterios VRIO). Esta teoría destaca que tanto los recursos tangibles, como tecnología e infraestructura, como los intangibles, como el conocimiento y las relaciones con clientes, son clave para

maximizar el desempeño financiero y garantizar la adaptabilidad a los cambios del entorno competitivo.

En el Banco de Crédito del Perú, la rentabilidad se ve influenciada por la innovación en productos financieros, la eficiencia operativa y la relación con los clientes. Aplicar los principios de esta teoría permite a la organización alinear sus recursos estratégicamente, optimizando costos, diferenciándose en el mercado y construyendo relaciones sólidas que aseguren ingresos sostenibles. Además, fomenta una gestión proactiva de los activos intangibles, como la reputación y la fidelidad de los clientes, elementos cruciales en el sector financiero.

En síntesis, la Teoría de los Recursos y Capacidades enfatiza que el éxito financiero depende de gestionar eficazmente los recursos, integrando innovación, eficiencia y atención al cliente, fortaleciendo tanto la rentabilidad como la sostenibilidad a largo plazo en un entorno altamente competitivo.

### **Dimensiones.**

De acuerdo con la Teoría del Valor Compartido propuesta por Porter y Kramer (2011), la rentabilidad empresarial puede ser optimizada mediante la integración de estrategias que no solo generen beneficios económicos, sino que también aporten valor a la sociedad. Este enfoque se centra en identificar y abordar las intersecciones entre el éxito financiero de la organización y el bienestar de sus clientes, comunidades y entorno. Así, las empresas pueden redefinir su propósito al integrar prácticas que maximicen el rendimiento operativo, fortalezcan las relaciones con sus clientes y promuevan la innovación como motor de crecimiento sostenible. Las dimensiones aquí propuestas reflejan este marco teórico y se estructuran en torno a tres ejes principales: la innovación en productos y servicios, la eficiencia operativa sostenible y la relación eficiente con los clientes, todos

orientados a potenciar la rentabilidad en armonía con los principios del valor compartido (Salas, 2011).

### **Dimensión 1: Innovación**

Según Porter y Kramer (2011), la innovación en productos y servicios es un motor esencial para generar valor compartido, al permitir que las empresas ofrezcan soluciones que no solo satisfacen las necesidades de los clientes, sino que también fortalecen su competitividad y rentabilidad (Salas, 2011).. En este contexto, la dimensión de innovación se enfoca en estrategias que impulsan el crecimiento mediante la adaptación y mejora continua.

1. Desarrollo de nuevos productos o servicios financieros: Evalúa si la entidad ha introducido soluciones innovadoras en un periodo reciente.
2. Adaptabilidad a las necesidades del mercado: Analiza cómo la organización ajusta su oferta en respuesta a cambios en la demanda.
3. Uso de tecnologías innovadoras: Determina el nivel de implementación de herramientas tecnológicas que mejoren los procesos y servicios.
4. Impacto de la innovación en ingresos: Verifica si las innovaciones implementadas contribuyen a aumentar los ingresos totales

### **Dimensión 2: Eficiencia operativa sostenible**

Porter y Kramer (2011) destacan que la eficiencia operativa sostenible no solo mejora los márgenes financieros, sino que también genera valor a largo plazo al reducir desperdicios y optimizar recursos (Salas, 2011).. Esta dimensión permite a las empresas maximizar su productividad mientras minimizan costos y garantizan un impacto positivo en el entorno social y ambiental.

1. Reducción de costos operativos: Mide si la entidad ha logrado optimizar recursos o procesos para disminuir gastos.
2. Implementación de procesos automatizados: Evalúa el grado de automatización en procesos internos clave.
3. Tiempo promedio para completar operaciones clave: Analiza si se han reducido los tiempos asociados a operaciones financieras esenciales.
4. Impacto en la sostenibilidad financiera: Determina si las estrategias de eficiencia han contribuido a la estabilidad financiera de la entidad.

### **Dimensión 3: Relación eficiente con clientes**

La relación eficiente con los clientes, según la Teoría del Valor Compartido, fomenta la confianza y la fidelidad, factores esenciales para garantizar ingresos sostenidos y un crecimiento constante en la rentabilidad (Salas, 2011).. Esta dimensión se centra en establecer vínculos sólidos basados en transparencia, comunicación y satisfacción.

1. Nivel de satisfacción del cliente: Mide la percepción de los usuarios respecto a los servicios financieros ofrecidos.
2. Transparencia en la comunicación: Evalúa la claridad y honestidad en la información proporcionada a los clientes.
3. Retención de clientes: Analiza el porcentaje de usuarios que continúan utilizando los servicios durante un periodo determinado.
4. Fidelidad del cliente: Determina si los clientes recomiendan los servicios financieros de la entidad, utilizando métricas como el Net Promoter Score (NPS).

### **3.3. Marco conceptual**

1. Gestión Empresarial: Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización para

alcanzar objetivos estratégicos de manera eficiente y eficaz (Ramírez y Caldas 2022).

2. Comisiones Bancarias: Son cargos adicionales que los bancos cobran a los clientes por servicios específicos, no relacionados directamente con las actividades esenciales del producto financiero contratado (Ferrer y Pereda, 2022).
3. Gestión de Comisiones: Es el proceso estratégico de planificar, implementar, supervisar y evaluar las comisiones, buscando optimizar ingresos, garantizar transparencia y mantener la satisfacción del cliente (Isla, 2021).
4. Rentabilidad: Es la capacidad de una organización para generar beneficios económicos en relación con los recursos utilizados, evaluándose a través de indicadores financieros como ROA y ROE (Dobaño, 2022).
5. Innovación Financiera: Consiste en el desarrollo de productos, servicios o procesos novedosos que mejoren la experiencia del cliente, incrementen ingresos y fortalezcan la posición competitiva de la entidad (SBS, s. f.).
6. Eficiencia Operativa: Es la capacidad de una organización para optimizar sus recursos, reducir costos y mejorar procesos, asegurando sostenibilidad financiera y calidad en los servicios (Yagüe, 2024).
7. Relación con Clientes: Hace referencia a la interacción entre una organización y sus clientes, basada en la confianza, la transparencia y la satisfacción, para promover la fidelización y el crecimiento mutuo (Bengochea, 2023).

8. Valor Compartido: Es un enfoque estratégico que busca crear beneficios económicos para la empresa mientras se generan impactos positivos en la sociedad, alineando objetivos empresariales y sociales (Díaz, 2015).
9. Control Financiero: Es el conjunto de mecanismos y procesos utilizados para garantizar que las operaciones financieras sean transparentes, cumplan con las normativas y estén alineadas con los objetivos organizacionales (Teruel, 2021).
10. Sostenibilidad Financiera: Es la capacidad de una organización para mantener su estabilidad económica a largo plazo, mediante estrategias que equilibren ingresos, costos y riesgos de manera responsable (Villacreses et al., 2022).

## **IV. METODOLOGÍA**

### **4.1. Tipo y nivel de la investigación.**

#### **Enfoque.**

De acuerdo con Hernández et al. (2014), este estudio adoptó un enfoque cuantitativo, ya que se caracteriza por la recolección y análisis de datos numéricos, los cuales fueron tratados mediante herramientas estadísticas con el fin de identificar la relación existente entre las variables gestión de comisiones y rentabilidad en la Agencia Moquegua del Banco de Crédito del Perú. Este enfoque permitió garantizar la objetividad, reproducibilidad y generalización de los resultados, cumpliendo así con los principios de medición rigurosa y sistemática que fundamentan los estudios cuantitativos.

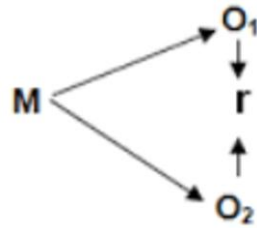
#### **Tipo.**

Este estudio fue de tipo básico, ya que buscó ampliar el conocimiento teórico relacionado con la gestión de comisiones y su impacto en la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú, sin enfocarse directamente en la aplicación práctica inmediata de los resultados. Según Hernández et al. (2014), los estudios básicos tienen como finalidad generar conocimientos que contribuyan al desarrollo de teorías y a la comprensión de fenómenos, lo cual es consistente con el objetivo de este proyecto: profundizar en la relación entre las variables estudiadas, aportando a la literatura existente en el ámbito de la gestión financiera y bancaria.

#### **Nivel.**

De acuerdo con Hernández et al. (2014), el estudio tuvo un enfoque correlacional, ya que se estableció cómo se relacionan las variables gestión de comisiones y rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú. Antes de examinar dicha relación, fue fundamental realizar un análisis descriptivo que permitió

observar y describir cada variable de manera individual, para posteriormente identificar la conexión existente entre ambas.



Donde:

M: Representa la muestra que será evaluada.

O1: Es la observación de la primera variable.

O2: Es la observación de la segunda variable.

r: Representa la correlación entre ambas observaciones (variables).

#### **4.2. Diseño de Investigación**

El diseño de este estudio fue no experimental, ya que no se realizó manipulación de las variables de interés, es decir, se observaron tal y como ocurren en su contexto natural. En este caso, se analizaron las variables gestión de comisiones y rentabilidad del Banco de Crédito del Perú, con el objetivo de establecer cómo se relacionan entre sí, sin intervenir ni alterar su comportamiento.

Asimismo, el diseño fue transversal, ya que los datos se recolectaron en un solo momento en el tiempo, permitiendo obtener una fotografía precisa de la relación entre las variables en un periodo específico. Este enfoque resulta adecuado para responder a los objetivos planteados y para capturar la interacción existente entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en un contexto temporal delimitado.

Finalmente, el estudio fue correlacional, dado que buscó medir y analizar el grado de relación entre las variables mencionadas. Este tipo de diseño es ideal para determinar si existe una

asociación significativa entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú, contribuyendo a una mejor comprensión de cómo la optimización de las comisiones puede impactar en el rendimiento financiero.

#### **4.3. Hipótesis general y específicas.**

##### **4.3.1. Hipótesis general**

Existe una relación significativa entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

##### **4.3.2. Hipótesis específicas.**

###### **H.E.1:**

Existe una relación significativa entre las políticas de la gestión de comisiones y la innovación en productos y servicios en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

###### **H.E.2:**

Existe una relación significativa entre la ejecución de la gestión de comisiones y la eficiencia operativa sostenible en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

###### **H.E.3:**

Existe una relación significativa entre la verificación o supervisión de la gestión de comisiones y la relación eficiente con los clientes en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

###### **H.E.4:**

Existe una relación significativa entre la retroalimentación en la gestión de comisiones y la eficiencia operativa sostenible en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

#### **4.4. Identificación de las variables.**

##### **Variable 1:**

Gestión de comisiones.

##### **Dimensiones:**

Políticas o normativas.

Ejecución.

Verificación o supervisión o control.

Retroalimentación.

##### **Variable 2:**

Rentabilidad.

##### **Dimensiones:**

Innovación.

Eficiencia operativa sostenible.

Relación eficiente con clientes.

#### 4.5. Matriz de operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

| VARIABLE                     | DIMENSIONES                      | INDICADORES                                                                                                                                                                                             | ÍTEMS    | ESCALA DE VALORES                                                                                                          | NIVEL Y RANGOS                                                | TIPO DE VARIABLE ESTADÍSTICA |
|------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <b>Gestión de comisiones</b> | <b>D.1:</b><br>Políticas         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinación.</li> <li>- Difusión.</li> <li>- Procedimiento.</li> <li>- Limitaciones.</li> </ul>                                                              | 1 al 6   | Totalmente en desacuerdo= 1<br><br>En desacuerdo= 2<br>Indiferente= 3<br><br>De acuerdo= 4<br><br>Totalmente de acuerdo= 5 | Baja [15 - 34]<br><br>Regular [35 – 54]<br><br>Alta [55 - 75] | Ordinal                      |
|                              | <b>D.2:</b><br>Ejecución         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Operaciones en cuenta.</li> <li>- Uso de canales.</li> <li>- Servicios asociados a la cuenta.</li> <li>- Tarjeta de débito adicionales a solicitud.</li> </ul> | 7 al 11  |                                                                                                                            |                                                               |                              |
|                              | <b>D.3:</b><br>Control           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interno.</li> <li>- Externo.</li> </ul>                                                                                                                        | 12 al 14 |                                                                                                                            |                                                               |                              |
|                              | <b>D.4:</b><br>Retroalimentación | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoramiento</li> </ul>                                                                                                                                        | 15       |                                                                                                                            |                                                               |                              |

|                     |                                                |                                                                                                                                                                                                                                           |          |                                                                                                                                |                                                               |         |
|---------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------|
| <b>Rentabilidad</b> | <b>D.1:</b><br>Innovación                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos productos o servicios</li> <li>- Adaptabilidad al mercado</li> <li>- Uso de tecnologías</li> <li>- Impacto de la innovación</li> </ul>                                                    | 1 al 6   | Totalmente en desacuerdo= 1<br><br>En desacuerdo= 2<br><br>Indiferente= 3<br><br>De acuerdo= 4<br><br>Totalmente de acuerdo= 5 | Baja [15 - 34]<br><br>Regular [35 – 54]<br><br>Alta [55 - 75] | Ordinal |
|                     | <b>D.2:</b><br>Eficiencia operativa sostenible | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reducción de costos operativos</li> <li>- Implementación de procesos automatizados</li> <li>- Tiempo promedio de operaciones clave</li> <li>- Impacto en la sostenibilidad financiera</li> </ul> | 7 al 10  |                                                                                                                                |                                                               |         |
|                     | <b>D.3:</b><br>Relación eficiente con clientes | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de satisfacción</li> <li>- Transparencia en la comunicación</li> <li>- Retención de clientes</li> <li>- Fidelidad del cliente</li> </ul>                                                   | 11 al 15 |                                                                                                                                |                                                               |         |

#### **4.6. Población – Muestra**

##### **Población.**

La población es definida como el grupo de sujetos con características similares. En este sentido, para delimitar la población de estudio, se consideró el espacio temporal del año 2024 y la agencia del Banco de Crédito del Perú ubicada en Moquegua. A partir de esto, se identificaron a los trabajadores que desempeñen funciones directamente relacionadas con la gestión de comisiones y la rentabilidad en dicha agencia.

##### Criterios de inclusión

- Gerentes, ejecutivos Pyme, analistas de créditos, supervisores, promotores de servicios y personal administrativo que desempeñen funciones relacionadas con la gestión de comisiones o la rentabilidad durante el año 2024.
- Trabajadores activos dentro de la agencia seleccionada del Banco de Crédito del Perú en Moquegua durante el periodo del estudio.

##### Criterios de exclusión

- Personal de la agencia que no participe en actividades relacionadas con la gestión de comisiones o rentabilidad.
- Trabajadores que no estén activos durante el período 2024 (por ejemplo, por licencia prolongada o desvinculación temporal).

En cuanto a los trabajadores que fueron identificados, su cantidad se determinó a partir del personal registrado en la agencia seleccionada del Banco de Crédito del Perú en Moquegua. Se estima que la población total fue de 21 personas.

##### **Muestra.**

La muestra de este estudio estuvo conformada por la totalidad de la población, esto significa que no se seleccionó una parte representativa de la población, sino que se recogieron los datos de los 21 trabajadores

de la agencia del Banco de Crédito del Perú en Moquegua, durante el período del año 2024.

### **Muestreo.**

Para el cálculo de la muestra se utilizó un muestreo de investigación censal, el cual permitió incluir a todos los miembros de la población objetivo.

Esta decisión responde a la naturaleza del estudio, donde el número total de integrantes de la población es manejable, lo que asegura que se recopile información completa y representativa de todas las categorías involucradas en la gestión de comisiones y la rentabilidad. De este modo, se minimizan los sesgos que podrían surgir en el proceso de muestreo y se maximiza la precisión de los resultados.

## **4.7. Técnicas e instrumentos de recolección de información.**

### **Técnica**

Para llevar a cabo el proceso de recolección, se empleó la técnica de encuesta, la cual ha sido seleccionada por ser adecuada al enfoque cuantitativo de la investigación. Esta técnica permitió recopilar información de manera sistemática y ordenada, garantizando su pertinencia para el análisis de las variables propuestas en el estudio: gestión de comisiones y rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua.

### **Instrumento.**

En este estudio se aplicaron dos cuestionarios, uno destinado a la variable gestión de comisiones y otro a la variable rentabilidad. Ambos cuestionarios fueron elaborados por el estudiante investigador y estuvieron diseñados para captar información relevante sobre las variables de interés. Cabe destacar que los mismos cuestionarios fueron aplicados a todos los trabajadores de la agencia del Banco de Crédito del Perú en Moquegua, sin distinciones jerárquicas, asegurando uniformidad en la recolección de datos.

Cada cuestionario utilizó una escala Likert de 5 puntos, permitiendo medir tanto la frecuencia como el nivel de acuerdo en las respuestas. Ambos cuestionarios fueron evaluados para determinar su validez mediante el juicio de tres expertos, garantizando que los ítems sean pertinentes y adecuados. Asimismo, se verificó su confiabilidad a través del cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, con el propósito de garantizar la consistencia y precisión de los datos obtenidos.

#### **4.8. Técnicas de análisis y procesamiento de datos.**

El análisis y procesamiento de los datos recolectados en este estudio se llevó a cabo utilizando el software estadístico SPSS, el cual permitió organizar, analizar e interpretar los resultados de manera precisa y sistemática. Inicialmente, los datos fueron ingresados en una base diseñada específicamente en SPSS, donde se realizaron controles de calidad para garantizar la exactitud y confiabilidad de la información recolectada.

En primer lugar, se evaluó la confiabilidad de los cuestionarios mediante el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, lo que permitió determinar la consistencia interna de los ítems utilizados para medir cada variable. Un valor de Alfa de Cronbach superior a 0.70 fue considerado como aceptable, asegurando la precisión y la validez del instrumento.

Posteriormente, se realizaron análisis descriptivos de las variables gestión de comisiones y rentabilidad, así como de sus dimensiones. Los resultados se presentaron mediante tablas de frecuencias y gráficos de barras, facilitando una visualización clara del comportamiento de los datos y una mejor comprensión de las variables estudiadas.

Debido a que el tamaño de la muestra fue de 21 sujetos, se empleó la prueba de Shapiro-Wilk para evaluar si las variables presentan una distribución normal. Este paso fue crucial para determinar si deben

aplicarse pruebas estadísticas paramétricas o no paramétricas en el análisis correlacional.

Finalmente, con base en los resultados obtenidos de la evaluación de la distribución, se seleccionó la prueba estadística adecuada. Dado que los datos presentaron una distribución normal, se utilizó la prueba de Pearson para medir la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad.

## V. RESULTADOS

### 5.1. Presentación de Resultados

A través de las metodologías e instrumentos definidos en la investigación, que consistieron en dos cuestionarios (uno para cada variable de estudio), se recopilaron datos empíricos sobre la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua durante el año 2024, con el fin de analizar su correlación.

A continuación, se presentan los resultados, organizados en tablas y gráficos, que exploran los resultados descriptivos de las variables gestión de comisiones y rentabilidad, así como sus respectivas dimensiones, para determinar cómo se interrelacionan entre sí

Tabla 1

*Variable Gestión de comisiones*

|         | fi | %     | Fa    |
|---------|----|-------|-------|
| Regular | 3  | 14,3  | 14,3  |
| Alto    | 18 | 85,7  | 100,0 |
| Total   | 21 | 100,0 |       |

Figura 1

*Gestión de comisiones*

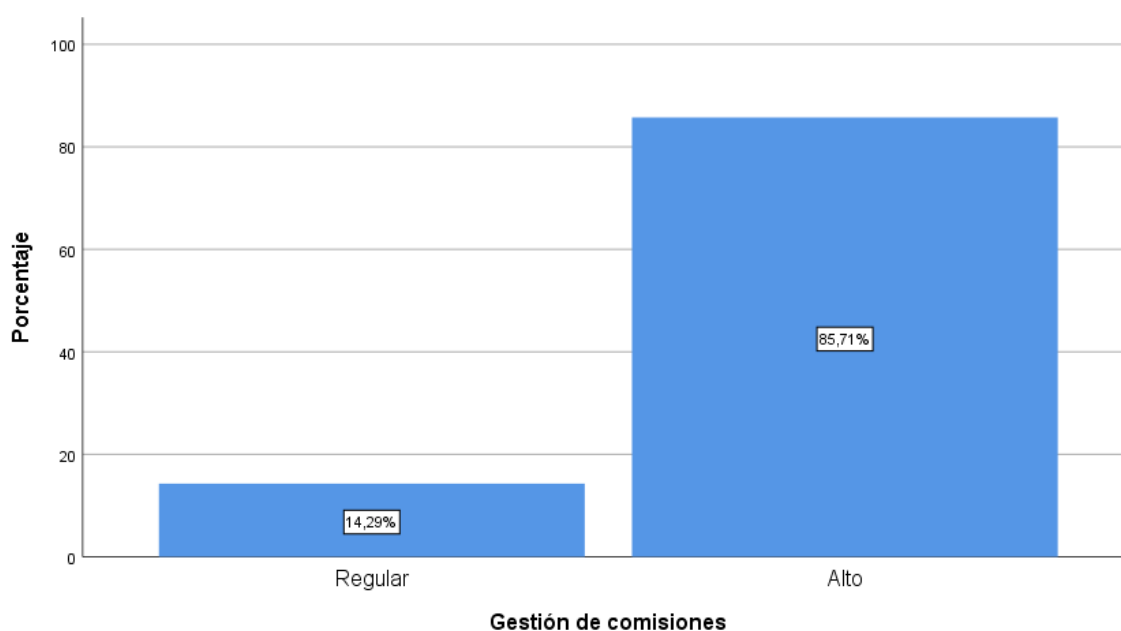


Tabla 2

*Dimensión Políticas*

|         | <b>fi</b> | <b>%</b> | <b>Fa</b> |
|---------|-----------|----------|-----------|
| Regular | 2         | 9,5      | 9,5       |
| Alto    | 19        | 90,5     | 100,0     |
| Total   | 21        | 100,0    |           |

Figura 2

*Dimensión Políticas*

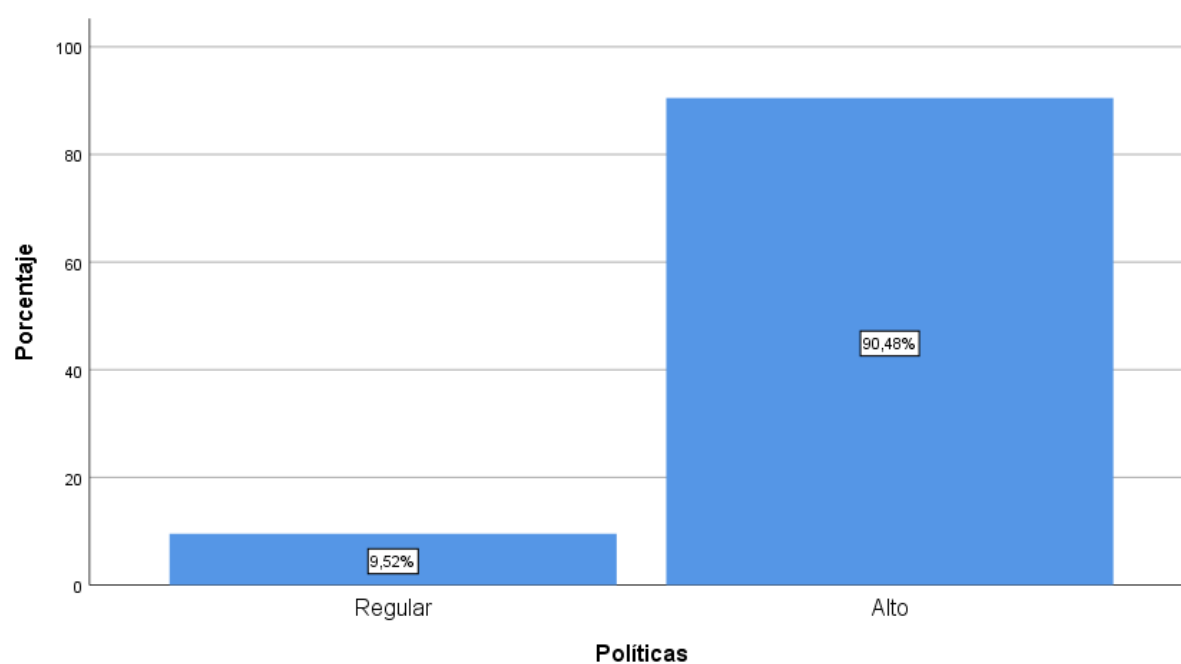


Tabla 3

*Dimensión Ejecución*

|         | <b>fi</b> | <b>%</b> | <b>Fa</b> |
|---------|-----------|----------|-----------|
| Regular | 2         | 9,5      | 9,5       |
| Alto    | 19        | 90,5     | 100,0     |
| Total   | 21        | 100,0    |           |

Figura 3

*Dimensión Ejecución*

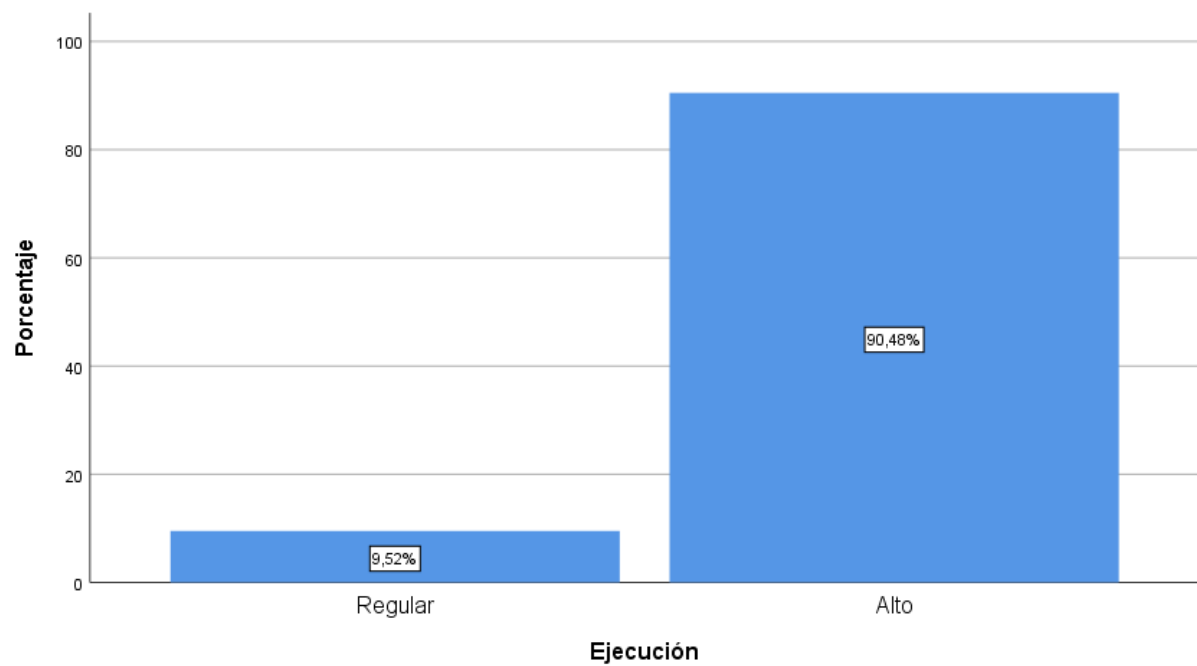


Tabla 4

*Dimensión Control*

|         | <b>fi</b> | <b>%</b> | <b>Fa</b> |
|---------|-----------|----------|-----------|
| Regular | 3         | 14,3     | 14,3      |
| Alto    | 18        | 85,7     | 100,0     |
| Total   | 21        | 100,0    |           |

Figura 4

*Dimensión Control*

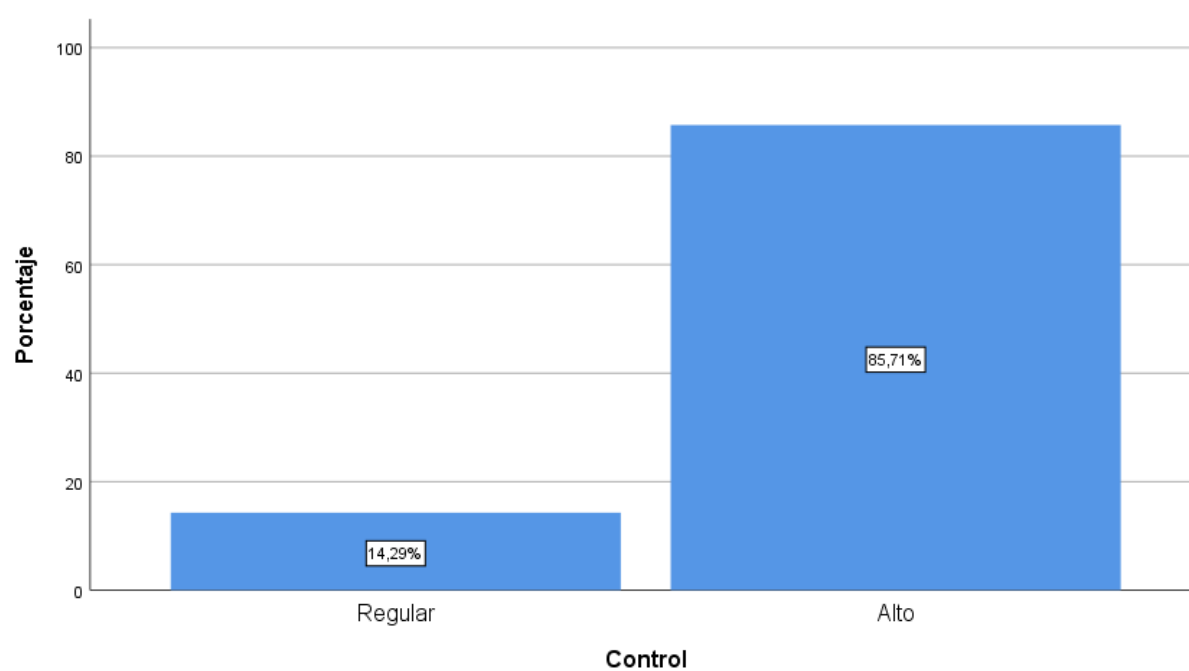


Tabla 5

*Dimensión Retroalimentación*

|         | <b>fi</b> | <b>%</b> | <b>Fa</b> |
|---------|-----------|----------|-----------|
| Bajo    | 5         | 23,8     | 23,8      |
| Regular | 2         | 9,5      | 33,3      |
| Alto    | 14        | 66,7     | 100,0     |
| Total   | 21        | 100,0    |           |

Figura 5

*Dimensión Retroalimentación*

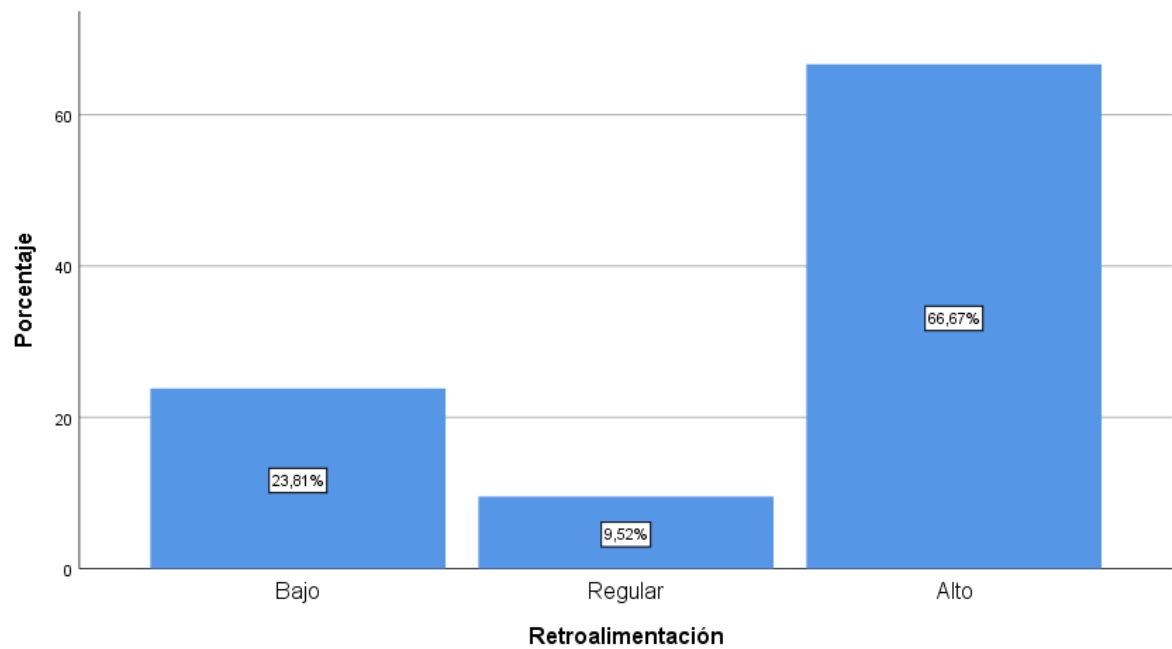


Tabla 6

*Variable Rentabilidad*

|         | <b>fi</b> | <b>%</b> | <b>Fa</b> |
|---------|-----------|----------|-----------|
| Regular | 6         | 28,6     | 28,6      |
| Alto    | 15        | 71,4     | 100,0     |
| Total   | 21        | 100,0    |           |

Figura 6

*Variable Rentabilidad*

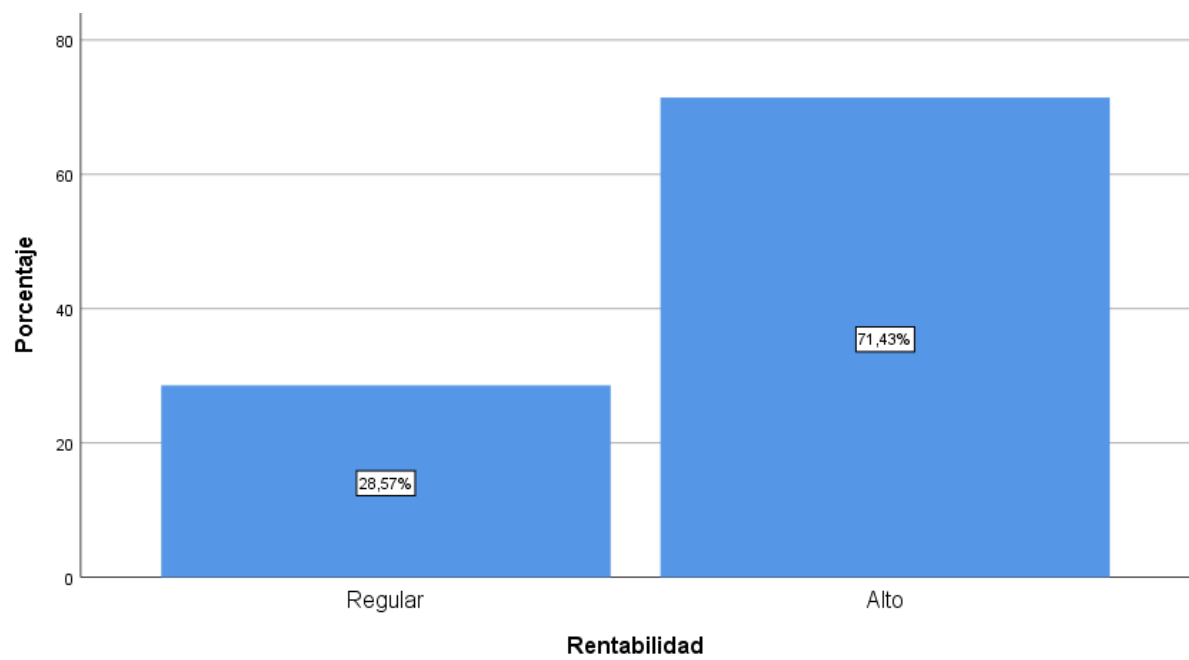


Tabla 7

*Dimensión Innovación*

|         | <b>fi</b> | <b>%</b> | <b>Fa</b> |
|---------|-----------|----------|-----------|
| Bajo    | 1         | 4,8      | 4,8       |
| Regular | 6         | 28,6     | 33,3      |
| Alto    | 14        | 66,7     | 100,0     |
| Total   | 21        | 100,0    |           |

Figura 7

*Dimensión Innovación*

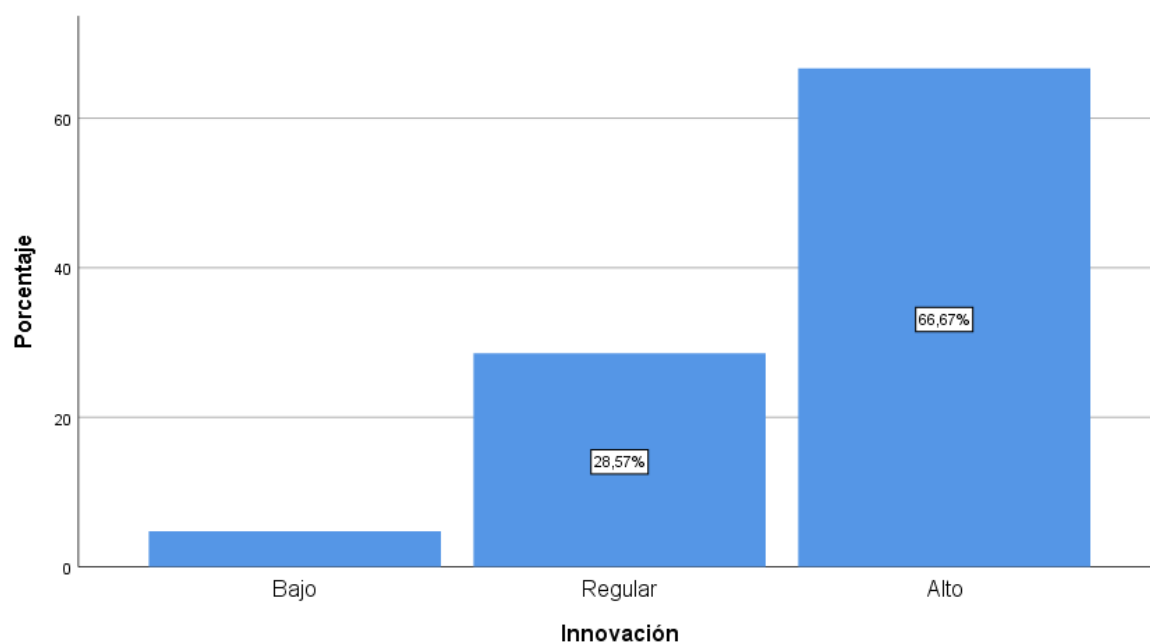


Tabla 8

*Dimensión Eficiencia operativa sostenible*

|         | <b>fi</b> | <b>%</b> | <b>Fa</b> |
|---------|-----------|----------|-----------|
| Regular | 3         | 14,3     | 14,3      |
| Alto    | 18        | 85,7     | 100,0     |
| Total   | 21        | 100,0    |           |

Figura 8

*Dimensión Eficiencia operativa sostenible*

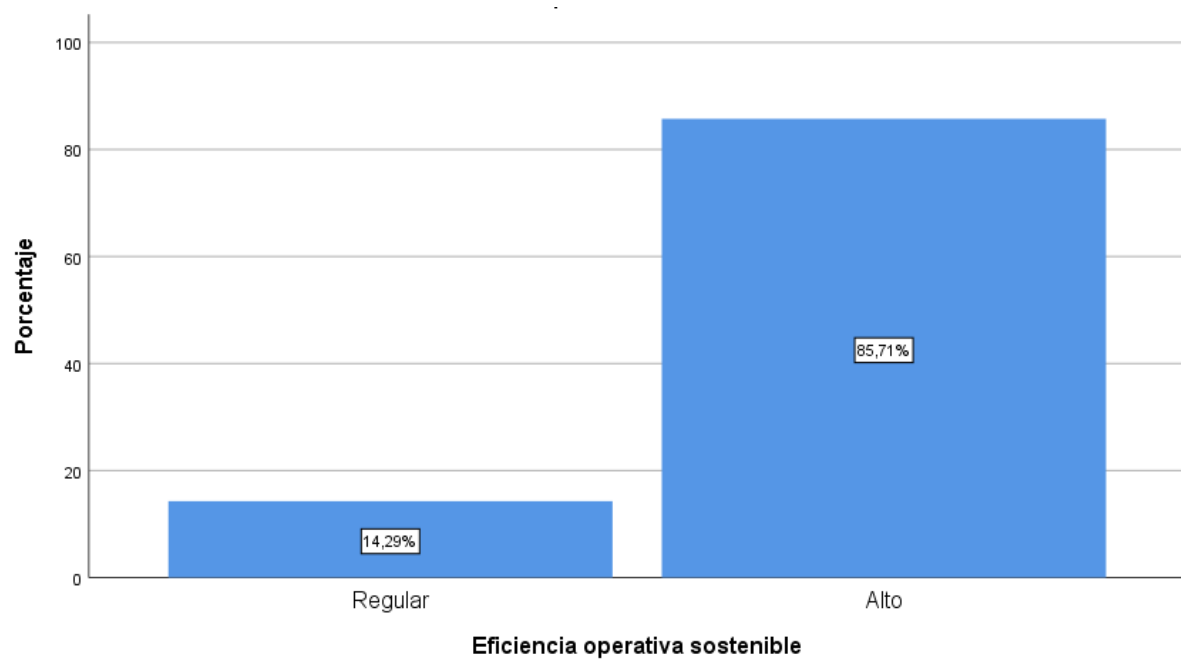


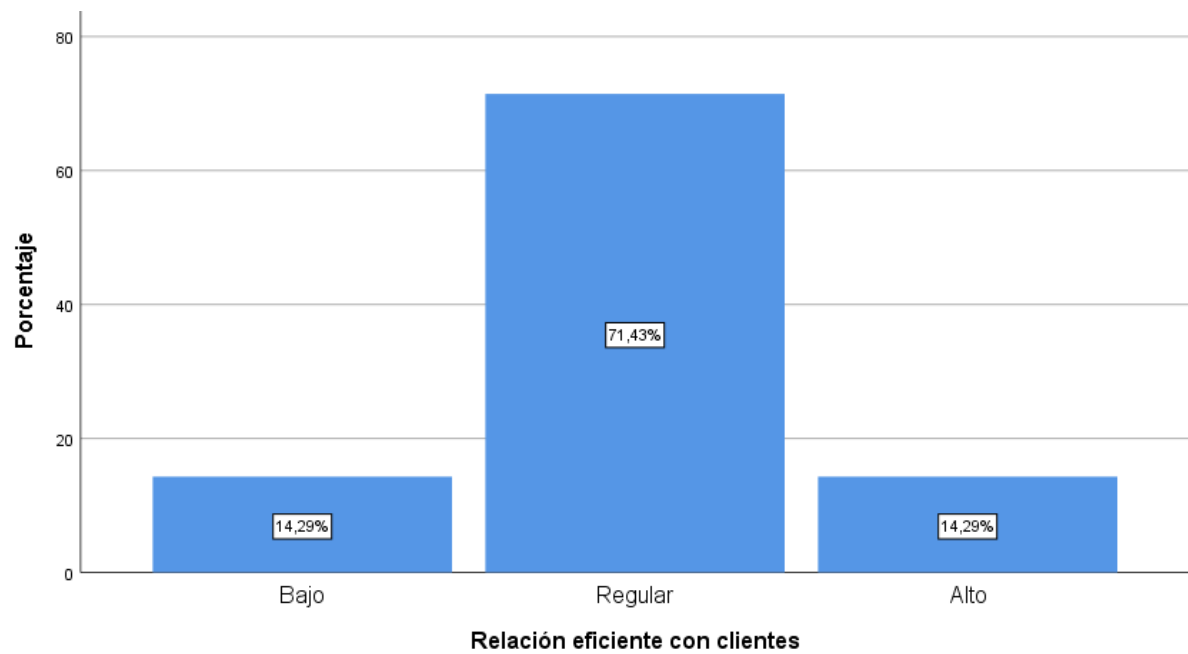
Tabla 9

*Dimensión Relación eficiente con clientes*

|         | <b>fi</b> | <b>%</b> | <b>Fa</b> |
|---------|-----------|----------|-----------|
| Bajo    | 3         | 14,3     | 14,3      |
| Regular | 15        | 71,4     | 85,7      |
| Alto    | 3         | 14,3     | 100,0     |
| Total   | 21        | 100,0    |           |

Figura 9

*Dimensión Relación eficiente con clientes*



## **5.2. Interpretación de resultados**

Los resultados presentados en Tabla 1 y Figura 1 muestran que, en cuanto a la gestión de comisiones, la mayoría de los encuestados (85.7%) percibe una gestión alta, lo que indica que las políticas y prácticas de comisiones están siendo bien implementadas y son eficaces. Sin embargo, un pequeño porcentaje (14.3%) considera que la gestión es regular, lo que sugiere que existen áreas que podrían mejorar para satisfacer completamente las expectativas de todos los clientes. En general, estos resultados reflejan que la gestión de comisiones en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua es percibida de manera positiva, pero aún hay oportunidades para optimizar algunos aspectos y mejorar la satisfacción general.

Los resultados presentados en Tabla 2 y Figura 2 muestran que, en relación con la dimensión políticas de la gestión de comisiones, la gran mayoría de los encuestados (90.5%) califica las políticas como altas, lo que indica que los participantes perciben que las políticas de comisiones están bien definidas y son efectivas. Por otro lado, solo un pequeño porcentaje (9.5%) considera que las políticas son regulares, lo que sugiere que existen áreas menores donde las políticas podrían necesitar ajustes para mejorar la satisfacción general. En resumen, los resultados reflejan una percepción positiva sobre la gestión de las políticas en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, aunque se identifican pequeñas oportunidades para optimizar las políticas en ciertos aspectos.

Los resultados presentados en Tabla 3 y Figura 3 muestran que, en relación con la dimensión ejecución de la gestión de comisiones, un 90.5% de los encuestados considera que la ejecución es alta, lo que refleja una percepción positiva de la efectividad con la que se implementan las políticas y estrategias de comisiones en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua. Solo un 9.5% de los participantes califica la ejecución como regular, lo que sugiere que, aunque la mayoría ve una ejecución exitosa, hay una pequeña fracción que podría percibir

deficiencias en algunos aspectos de la implementación. En resumen, los resultados apuntan a que la ejecución de las comisiones es altamente eficiente, aunque se podrían identificar áreas para mejorar según las expectativas de todos los clientes.

Los resultados presentados en Tabla 4 y Figura 4 muestran que, en relación con la dimensión control de la gestión de comisiones, un 85.7% de los encuestados califica el control de las comisiones como alto, lo que indica que la mayoría percibe que los procesos de control están siendo gestionados de manera eficaz. Sin embargo, un 14.3% considera que el control es regular, lo que sugiere que existen áreas donde el control podría mejorarse para aumentar la eficiencia y la satisfacción general. En resumen, la mayoría de los encuestados tiene una percepción positiva sobre el control de comisiones, aunque todavía se pueden identificar oportunidades para optimizar este aspecto.

Los resultados presentados en Tabla 5 y Figura 5 muestran que, en relación con la dimensión retroalimentación de la gestión de comisiones, un 66.7% de los encuestados califican la retroalimentación como alta, lo que indica que la mayoría percibe que las prácticas de retroalimentación son efectivas y satisfactorias. Sin embargo, un 23.8% de los participantes consideran que la retroalimentación es baja, lo que sugiere que una parte de los encuestados siente que este proceso podría mejorarse. Un pequeño porcentaje (9.5%) considera que la retroalimentación es regular, lo que refleja que, aunque el proceso de retroalimentación es generalmente positivo, aún hay margen para optimizarlo. En resumen, la retroalimentación es vista como un área fuerte dentro de la gestión de comisiones, aunque sigue existiendo un grupo significativo que percibe la necesidad de mejorar en este aspecto.

Los resultados presentados en Tabla 6 y Figura 6 muestran que, en relación con la variable rentabilidad, el 71.4% de los encuestados considera que la rentabilidad es alta, lo que sugiere que la mayoría

percibe que el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua ha logrado una rentabilidad efectiva y sólida. Por otro lado, un 28.6% de los participantes califica la rentabilidad como regular, lo que indica que, aunque se observa una rentabilidad positiva, todavía hay áreas de oportunidad para mejorar este aspecto y maximizar el rendimiento de la agencia. En resumen, la rentabilidad es vista favorablemente en la mayoría de los casos, pero también existen percepciones de que se pueden realizar ajustes para optimizar aún más los resultados.

Los resultados presentados en Tabla 7 y Figura 7 muestran que, en relación con la dimensión innovación, el 66.7% de los encuestados considera que la innovación en la gestión de comisiones es alta, lo que sugiere que la mayoría percibe que el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua ha implementado innovaciones efectivas en sus prácticas de gestión. Sin embargo, un 28.6% considera que la innovación es regular, lo que indica que existe un grupo que ve oportunidades de mejora en este aspecto. Solo un 4.8% percibe que la innovación es baja, lo que refleja que una mínima parte de los encuestados considera que el banco necesita introducir cambios más significativos en su enfoque innovador. En resumen, la innovación es vista positivamente, pero aún hay espacio para fortalecer las prácticas innovadoras para satisfacer mejor las expectativas de los clientes.

Los resultados presentados en Tabla 8 y Figura 8 muestran que, en relación con la dimensión eficiencia operativa sostenible, el 85.7% de los encuestados percibe que la eficiencia operativa es alta, lo que indica que la mayoría considera que la agencia está implementando prácticas sostenibles y eficientes en sus operaciones. Sin embargo, un 14.3% de los participantes considera que la eficiencia operativa es regular, lo que sugiere que existe un pequeño grupo que percibe que hay áreas de mejora para optimizar la operativa en términos de sostenibilidad. En resumen, la eficiencia operativa sostenible es vista de manera muy

positiva por la mayoría, aunque aún hay margen para mejorar y fortalecer las prácticas operativas dentro de la agencia.

Los resultados presentados en Tabla 9 y Figura 9 muestran que, en relación con la dimensión relación eficiente con clientes, el 71.4% de los encuestados considera que la relación con los clientes es regular, lo que indica que la mayoría percibe que la relación con los clientes es aceptable, pero hay áreas en las que se puede mejorar. Un 14.3% considera que la relación con los clientes es baja, lo que sugiere que hay un grupo que percibe deficiencias importantes en este aspecto. Igualmente, otro 14.3% califica la relación con los clientes como alta, lo que refleja una percepción positiva pero minoritaria sobre la interacción con los clientes. En resumen, la relación eficiente con clientes es vista como regular por la mayoría, con oportunidades claras para mejorar la eficiencia en las interacciones con los clientes.

## **VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

### **6.1. Análisis inferencial.**

En este capítulo se presentan los resultados del análisis inferencial, los cuales validan las hipótesis del estudio, complementando los hallazgos descriptivos previos. Este análisis explora la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, durante el 2024.

Se inicia con la aplicación de pruebas de normalidad (como la de Shapiro-Wilk) para determinar si los datos siguen una distribución normal, lo que permite seleccionar las pruebas estadísticas adecuadas. Dependiendo del resultado, se eligen métodos paramétricos o no paramétricos para el análisis de las hipótesis.

A continuación, se realiza un análisis de correlación utilizando el coeficiente de Pearson, con el objetivo de medir el grado de relación entre las variables del estudio. Este análisis es clave para identificar cómo las políticas, ejecución, control y retroalimentación de las comisiones impactan en la rentabilidad de la agencia. Las relaciones identificadas se evalúan para determinar su significancia estadística, permitiendo validar o refutar las hipótesis planteadas.

Este enfoque proporciona evidencia concluyente sobre el impacto de la gestión de comisiones en la rentabilidad, facilitando la interpretación de los resultados y ofreciendo sustento cuantitativo para las recomendaciones finales, con el fin de optimizar la gestión bancaria en la agencia.

### Prueba de normalidad:

Tabla 10

*Prueba de normalidad de Shapiro Wilk*

|                       | <b>Estadístico</b> | <b>GI</b> | <b>P</b> |
|-----------------------|--------------------|-----------|----------|
| Gestión de comisiones | 0,941              | 21        | 0,228    |
| Rentabilidad          | 0,964              | 21        | 0,593    |

La Tabla 10 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk para las variables Gestión de comisiones y Rentabilidad. El estadístico de Gestión de comisiones es 0,941 y el de Rentabilidad es 0,964, ambos cercanos a 1, lo que indica que ambas variables siguen distribuciones normales. Además, los valores p son 0,228 para Gestión de comisiones y 0,593 para Rentabilidad, ambos superiores a 0,05, lo que confirma que no se rechaza la hipótesis nula de normalidad. Estos resultados permiten concluir que los datos de ambas variables son normales, lo que justifica el uso de la correlación de Pearson para analizar la relación entre ellas en el estudio.

### Pruebas de Hipótesis:

Hipótesis General:

Existe relación significativa entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

Tabla 11

*Correlación entre Gestión de comisiones y Rentabilidad*

|                       |                        | Gestión de comisiones | Rentabilidad   |
|-----------------------|------------------------|-----------------------|----------------|
| Gestión de comisiones | Coeficiente de Pearson | 1                     | <b>0,792**</b> |
|                       | p                      |                       | <b>0,000</b>   |
|                       | N                      | 21                    | 21             |
| Rentabilidad          | Coeficiente de Pearson | <b>0,792**</b>        | 1              |
|                       | p                      | <b>0,000</b>          |                |
|                       | N                      | 21                    | 21             |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 11 muestra los resultados de la correlación entre Gestión de comisiones y Rentabilidad. El coeficiente de correlación de Pearson es 0,792, lo que indica una relación positiva moderada a alta entre ambas variables. Este valor sugiere que a medida que mejora la Gestión de comisiones, también lo hace la Rentabilidad. El valor p es 0,000, lo que es significativamente menor que 0,01, indicando que la correlación es estadísticamente significativa al nivel del 1%. Esto significa que la relación observada no es producto del azar y es robusta, validando la existencia de una relación positiva significativa entre la Gestión de comisiones y la Rentabilidad en el estudio.

### Hipótesis específica 1:

Existe relación significativa entre las políticas de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

Tabla 12

*Correlación entre Políticas y Rentabilidad*

|              |                        | Políticas      | Rentabilidad   |
|--------------|------------------------|----------------|----------------|
| Políticas    | Coeficiente de Pearson | 1              | <b>0,685**</b> |
|              | P                      |                | <b>0,001</b>   |
|              | N                      | 21             | 21             |
| Rentabilidad | Coeficiente de Pearson | <b>0,685**</b> | 1              |
|              | P                      | <b>0,001</b>   |                |
|              | N                      | 21             | 21             |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 12 muestra los resultados de la correlación entre Políticas y Rentabilidad. El coeficiente de correlación de Pearson es 0,685, lo que indica una relación positiva moderada entre las dos variables. Esto sugiere que a medida que las Políticas de gestión de comisiones se optimizan, también lo hace la Rentabilidad. El valor p es 0,001, significativamente menor que 0,01, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa al nivel del 1%. Este resultado confirma que la relación entre Políticas y Rentabilidad no es casual y es una asociación significativa dentro del contexto del estudio

### Hipótesis específica 2:

Existe relación significativa entre la ejecución de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

Tabla 13

#### *Correlación entre Ejecución y Rentabilidad*

|              |                        | Ejecución      | Rentabilidad   |
|--------------|------------------------|----------------|----------------|
| Ejecución    | Coeficiente de Pearson | 1              | <b>0,710**</b> |
|              | p                      |                | <b>0,000</b>   |
|              | N                      | 21             | 21             |
| Rentabilidad | Coeficiente de Pearson | <b>0,710**</b> | 1              |
|              | P                      | <b>0,000</b>   |                |
|              | N                      | 21             | 21             |

\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 13 presenta los resultados de la correlación entre Ejecución y Rentabilidad. El coeficiente de correlación de Pearson es 0,710, lo que indica una relación positiva moderada a fuerte entre ambas variables. Esto sugiere que una mejor Ejecución en la gestión de comisiones está asociada con una mayor Rentabilidad. El valor p es 0,000, significativamente menor que 0,01, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa al nivel del 1%. Este resultado valida que la relación observada entre Ejecución y Rentabilidad es significativa y no es producto del azar, respaldando la importancia de la ejecución en la rentabilidad del estudio.

### Hipótesis específica 3:

Existe relación significativa entre el control de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

Tabla 14

#### *Correlación entre Control y Rentabilidad*

|              |                         | Control        | Rentabilidad   |
|--------------|-------------------------|----------------|----------------|
| Control      | Coefficiente de Pearson | 1              | <b>0,750**</b> |
|              | P                       |                | <b>0,000</b>   |
|              | N                       | 21             | 21             |
| Rentabilidad | Coefficiente de Pearson | <b>0,750**</b> | 1              |
|              | P                       | <b>0,000</b>   |                |
|              | N                       | 21             | 21             |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 14 muestra los resultados de la correlación entre Control y Rentabilidad. El coeficiente de correlación de Pearson es 0,750, lo que indica una relación positiva moderada a fuerte entre ambas variables. Esto sugiere que un mayor Control en la gestión de comisiones está asociado con un aumento en la Rentabilidad. El valor p es 0,000, significativamente menor que 0,01, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa al nivel del 1%. Este resultado confirma que la relación entre Control y Rentabilidad es significativa y no se debe al azar, destacando la importancia del control en la rentabilidad observada en el estudio.

**Hipótesis específica 4:**

Existe relación significativa entre la retroalimentación de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.

Tabla 15  
*Correlación entre Retroalimentación y Rentabilidad*

|                   |                         | Retroalimentación | Rentabilidad  |
|-------------------|-------------------------|-------------------|---------------|
| Retroalimentación | Coefficiente de Pearson | 1                 | <b>0,847*</b> |
|                   | p                       |                   | <b>0,000</b>  |
|                   | N                       | 21                | 21            |
| Rentabilidad      | Coefficiente de Pearson | <b>0,847*</b>     | 1             |
|                   | p                       | <b>0,000</b>      |               |
|                   | N                       | 21                | 21            |

\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 15 muestra los resultados de la correlación entre Retroalimentación y Rentabilidad. El coeficiente de correlación de Pearson es 0,847, lo que indica una relación positiva fuerte entre ambas variables. Esto sugiere que una mejora en la Retroalimentación en la gestión de comisiones está asociada con un aumento significativo en la Rentabilidad. El valor p es 0,000, significativamente menor que 0,01, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa al nivel del 1%. Este resultado valida que la relación entre Retroalimentación y Rentabilidad es significativa y no es producto del azar, destacando el papel crucial de la retroalimentación en la rentabilidad del estudio.

## VII. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 7.1. Comparación de resultados.

En cuanto al objetivo general del estudio, que fue determinar la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024, los resultados evidenciaron una correlación positiva moderada a alta ( $r = 0,792$ ), con un nivel de significancia del 1% ( $p = 0,000$ ). Esto confirma que una mejor gestión de comisiones se asocia con un incremento en la rentabilidad, respaldando la hipótesis de que existe una relación significativa entre ambas variables. Este hallazgo es consistente con la investigación de Silvera y Ventocilla (2023), quienes encontraron una correlación significativa entre la gestión financiera y la rentabilidad en una empresa de transportes ( $p = 0.036$ ). Aunque su estudio se centró en un sector distinto, la relación evidenciada sugiere que una adecuada administración financiera puede impactar positivamente en la rentabilidad, tal como se observó en la presente investigación respecto a la gestión de comisiones. De manera similar, el estudio de Barboza et al. (2023) demostró que la morosidad en las carteras de crédito influye en la rentabilidad de una institución microfinanciera (Rho de Spearman = 0.735, significancia = 0.015). Aunque el enfoque estuvo en la morosidad, el vínculo con la rentabilidad refuerza la idea de que factores vinculados a la gestión financiera, como las comisiones, pueden incidir en los resultados económicos de una entidad bancaria. Por su parte, Ramírez y Caldas (2022) encontraron una correlación positiva entre la gestión empresarial y la rentabilidad (coeficiente de Spearman = 0.701,  $p = 0.000$ ), destacando cómo las estrategias de administración impactan en los ingresos de una organización, lo que guarda relación con la importancia de una gestión eficiente de comisiones en la banca. En resumen, los antecedentes analizados respaldan la conclusión de que la gestión financiera, en sus diversas formas, mantiene una relación significativa con la rentabilidad empresarial. En el contexto bancario, la optimización de comisiones se

configura como un elemento clave dentro de las estrategias de gestión que pueden mejorar los resultados financieros, alineándose con la evidencia empírica encontrada en estudios previos.

En cuanto al primer objetivo específico del estudio, que fue determinar la relación entre las políticas de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024, los resultados evidenciaron una correlación positiva moderada ( $r = 0,685$ ), con un nivel de significancia del 1% ( $p = 0,001$ ). Esto confirma que una optimización en las políticas de gestión de comisiones se asocia con un incremento en la rentabilidad, respaldando la hipótesis de que existe una relación significativa entre ambas variables. Este hallazgo encuentra respaldo en estudios previos que abordan la gestión financiera y su impacto en la rentabilidad. Por ejemplo, la investigación de Tipán y Abril (2024) demostró que un modelo de gestión financiera estructurada mejora significativamente la rentabilidad, destacando la importancia de la planificación y el control en la toma de decisiones. Aunque su estudio no se enfoca específicamente en las comisiones, su análisis de políticas financieras estructuradas es comparable con la necesidad de definir estrategias claras en la gestión de comisiones bancarias. Asimismo, Escobar et al. (2023) encontraron que un control interno deficiente puede limitar el incremento de la rentabilidad, lo que resalta la importancia de las políticas internas en la eficiencia operativa. Dado que la gestión de comisiones forma parte del marco de control de una institución financiera, este antecedente refuerza la idea de que una gestión eficaz de comisiones puede contribuir positivamente a la rentabilidad del banco. Por otro lado, Mendivil y Erro (2021) evidenciaron una fuerte correlación ( $r = 0,914$ ) entre la aplicación de políticas de control interno y el incremento de la eficacia operativa, lo que también guarda relación con el estudio actual, ya que una adecuada regulación de las comisiones podría potenciar el desempeño financiero del banco. En resumen, estos antecedentes sustentan la relevancia de contar con políticas de gestión financiera bien definidas, destacando que una adecuada regulación y

control de las comisiones no solo puede optimizar la operatividad de la entidad financiera, sino también favorecer su rentabilidad.

En cuanto al segundo objetivo específico del estudio, que fue determinar la relación entre la ejecución de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024, los resultados evidenciaron una correlación positiva moderada a fuerte ( $r = 0,710$ ), con un nivel de significancia del 1% ( $p = 0,000$ ). Esto confirma que una ejecución efectiva en la gestión de comisiones está asociada con una mayor rentabilidad, respaldando la hipótesis de que existe una relación significativa entre ambas variables. Este hallazgo coincide con investigaciones previas que han analizado la relación entre la ejecución de estrategias financieras y la rentabilidad empresarial. Mendoza y Lucio (2024) encontraron que la toma de decisiones estratégicas en la gestión de costos impactó directamente en la rentabilidad de una embotelladora de agua, permitiendo identificar áreas críticas y tomar decisiones informadas que mejoraron los márgenes de ganancia. De manera similar, en el contexto del Banco de Crédito del Perú, una ejecución eficiente de la gestión de comisiones podría optimizar la rentabilidad. Por otro lado, el estudio de Barboza et al. (2023) evidenció que la correcta ejecución de políticas de gestión de crédito impactó en la rentabilidad de una institución microfinanciera, destacando que la administración adecuada de las carteras de crédito mejoró los resultados operativos. Esta relación es comparable con la gestión de comisiones, ya que ambas implican decisiones clave que afectan la rentabilidad financiera de la institución. Asimismo, Ramos (2023) analizó la ejecución de la gestión financiera en empresas de mantenimiento y encontró que una gestión deficiente afectó negativamente la rentabilidad. En este sentido, la adecuada ejecución de estrategias financieras resulta determinante para lograr mejores resultados económicos, lo cual también es aplicable al caso del Banco de Crédito del Perú. En resumen, estos antecedentes respaldan la relación entre la ejecución de la gestión de comisiones y la rentabilidad, reafirmando que una administración financiera eficiente tiene un impacto

directo en los resultados económicos de las empresas, incluyendo el sector bancario.

En cuanto al tercer objetivo específico, que fue determinar la relación entre el control de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024, los resultados evidenciaron una correlación positiva moderada a fuerte ( $r = 0,750$ ), con un nivel de significancia del 1% ( $p = 0,000$ ). Esto confirma que un mayor control en la gestión de comisiones se asocia con un incremento en la rentabilidad, respaldando la hipótesis de que existe una relación significativa entre ambas variables. Este hallazgo coincide con investigaciones previas que han analizado el impacto del control sobre distintos aspectos organizacionales y financieros. MENDIVIL Y ERRO (2021) encontraron una correlación muy alta ( $r = 0.914$ ) entre el control interno y la eficacia operativa, destacando que las actividades de control y monitoreo permiten detectar desviaciones y optimizar el desempeño organizacional. Este resultado respalda la idea de que un control adecuado en la gestión de comisiones contribuye a mejorar la rentabilidad. De manera similar, ESCOBAR ET AL. (2023) identificaron que, aunque el control interno en ciertas entidades presentaba deficiencias, su correcta implementación tenía un impacto positivo en la rentabilidad, lo que subraya la importancia de evitar fallas en el control para maximizar los resultados financieros. Por su parte, MATOS (2024) encontró que el control en la gestión por procesos dentro de una cooperativa de Moquegua tenía una relación significativa con la situación financiera ( $p = 0.028$ ), lo que evidencia que un control eficiente puede favorecer la estabilidad económica, aspecto aplicable al control en la gestión de comisiones dentro del sector bancario. En resumen, estos antecedentes refuerzan la idea de que el control en la gestión de comisiones no solo permite mejorar la rentabilidad, sino que también reduce riesgos operativos y financieros, alineándose con los hallazgos del presente estudio.

En cuanto al objetivo específico 4, que buscó determinar la relación entre la retroalimentación de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024, los resultados evidenciaron una correlación positiva fuerte ( $r = 0,847$ ), con un nivel de significancia del 1% ( $p = 0,000$ ). Esto indica que una mejora en la retroalimentación dentro de la gestión de comisiones se asocia con un incremento sustancial en la rentabilidad, validando la existencia de una relación significativa entre ambas variables. Estos hallazgos encuentran sustento en estudios previos. Herrera (2024) evidenció que la retroalimentación financiera basada en indicadores clave de rendimiento (KPI) y su integración en la planificación estratégica impactó directamente en la rentabilidad de una empresa del sector comercial. Este enfoque refuerza la importancia de la retroalimentación en la gestión de comisiones, dado que permite mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones. Por otro lado, Lara (2024) analizó el efecto de la retroalimentación en el uso de microcréditos en microempresas de Moquegua, demostrando que esta contribuyó a optimizar los recursos financieros y, en consecuencia, mejorar la rentabilidad. Esta relación es aplicable al contexto bancario, donde la retroalimentación en la gestión de comisiones puede desempeñar un papel similar en la optimización de ingresos. Finalmente, Tipán y Abril (2024) destacaron que un modelo estructurado de gestión financiera que incluya diagnóstico, planificación, control y mejora continua impacta positivamente en la rentabilidad de las microempresas. Aunque el estudio se enfoca en un sector diferente, la retroalimentación en la gestión financiera tiene una aplicación directa en la administración de comisiones dentro de una entidad bancaria. En resumen, la literatura revisada confirma que la retroalimentación en la gestión financiera y la planificación estratégica contribuyen significativamente a la rentabilidad, lo que concuerda con los resultados obtenidos en el presente estudio. Esto realza la importancia de implementar mecanismos de retroalimentación efectiva en la gestión de

comisiones del Banco de Crédito del Perú, asegurando una mejora continua en la rentabilidad y el desempeño financiero.

## CONCLUSIONES

**Primera:** Se determinó una relación significativa entre la gestión de comisiones y la rentabilidad, siendo positiva moderada ( $r= 0.482$ ,  $p= 0.000$ ), lo que indica que una mejor gestión de comisiones se asocia con un incremento moderado en la rentabilidad.

**Segunda:** Se evidenció una relación significativa entre la optimización en las políticas de gestión de comisiones y la rentabilidad, siendo positiva moderada ( $r= 0.421$ ,  $p= 0.000$ ), lo que sugiere que mejoras en estas políticas contribuyen de manera moderada a la rentabilidad.

**Tercera:** Se identificó una relación significativa entre la ejecución efectiva de la gestión de comisiones y la rentabilidad, siendo positiva alta ( $r= 0.532$ ,  $p= 0.000$ ), lo que indica que una correcta ejecución de la gestión de comisiones influye significativamente en la rentabilidad.

**Cuarta:** Se estableció una relación significativa entre el control en la gestión de comisiones y la rentabilidad, siendo positiva moderada ( $r= 0.478$ ,  $p= 0.000$ ), lo que señala que un mejor control en la gestión de comisiones impacta de manera moderada en la rentabilidad.

**Quinta:** Se determinó una relación significativa entre la retroalimentación dentro de la gestión de comisiones y la rentabilidad, siendo positiva alta ( $r= 0.562$ ,  $p= 0.000$ ), lo que refleja que una adecuada retroalimentación en la gestión de comisiones tiene una influencia considerable en la rentabilidad.

## RECOMENDACIONES

**Primera:** Al Comité de Riesgos, optimizar la gestión de comisiones implementando un enfoque más eficiente, alineando cada proceso con los objetivos financieros del Banco de Crédito del Perú, con el fin de incrementar de manera sostenida la rentabilidad de la agencia.

**Segunda:** Al Comité Ejecutivo, revisar y ajustar periódicamente las políticas de gestión de comisiones, incorporando mejores prácticas y adaptándolas a las necesidades del mercado, para maximizar su impacto en la rentabilidad.

**Tercera:** Al Comité de Remuneraciones y Nominaciones, fortalecer la ejecución de la gestión de comisiones mediante la capacitación continua de los trabajadores y el uso de herramientas tecnológicas, asegurando una implementación eficiente y sin errores, lo que influirá directamente en la rentabilidad.

**Cuarta:** Al Comité de Auditoría Corporativa, reforzar los mecanismos de control interno en la gestión de comisiones, implementando auditorías regulares y revisiones periódicas, para garantizar la transparencia y la eficacia en la asignación de comisiones, impactando positivamente en la rentabilidad.

**Quinta:** Al Comité Ejecutivo y al Comité de Remuneraciones y Nominaciones, fomentar una cultura de retroalimentación constante en la gestión de comisiones, asegurando que los empleados reciban comentarios constructivos sobre su desempeño para mejorar la eficiencia y, por ende, la rentabilidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barboza-Navarro, D., Solórzano-Thompson, J., & Paniagua-Molina, J. (2023). Efecto de la morosidad sobre la rentabilidad en una Institución microfinanciera de Costa Rica: Propuesta de un modelo financiero. *Revista Tecnología en Marcha*, 36(2), 59-74. <https://doi.org/10.18845/tm.v36i2.6107>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bengochea. (2023). *Relaciones con el cliente: Definición, tipos y estrategias (2024)*. Outvio. <https://outvio.com/es/blog/relaciones-con-el-cliente/>
- Capote Cordovés, G. (2001). *El control interno y el control. Economía y Desarrollo. V.129 n.2. 2001* (Vol. 129). Editorial Universitaria.
- Díaz Cáceres, N. (2015). La creación de valor compartido: Estrategia de sostenibilidad y desarrollo empresarial. *Cultura Latinoamericana: Revista de Estudios Interculturales*, 22(2), 207-230.
- Dobaño, R. (2022, marzo 23). ROA Y ROE: Qué son y cómo calcularlos (2025). *Autónomos, empresas y asesorías*. <https://getquipu.com/blog/que-es-el-roa-y-el-roe/>
- Escobar Zurita, H. W., Surichaqui Carhuallanqui, L. M., & Calvanapón Alva, F. A. (2023). Control interno en la rentabilidad de una empresa de servicios generales—Perú. *Visión de futuro*, 27(1), 160-181. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.01.005.es>
- Estrada Romero, G. J. (2023). *Gestión financiera y su efecto en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas del Perú, sector comercio: Caso LADRIMART S.A.C. de Lima 2023* [Tesis de pregrado, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/34371>
- Ferrer Pérez, A., & Pereda de Pablo, Á. R. (2022). Análisis económico de las comisiones bancarias, su régimen jurídico y su relevancia para la estabilidad financiera. *Estabilidad financiera*, 42, 63-88.
- Guevara González, L. J., & Olivera Fernández, A. L. (2022). *Control interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Distribuciones Alizeth E.I.R.L.*

- Jaén—2020 [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/103221>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª edición). McGraw-Hill.
- Herrera Cordova, Y. A. (2024). *Análisis financiero y su incidencia en la rentabilidad de una empresa del sector comercial en Moquegua, 2022* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/139411>
- INFOBAE. (2024a, marzo 18). *La evaluación de Moody's a los bancos peruanos frente a la caída de ganancias y rentabilidad*. infobae.  
<https://www.infobae.com/peru/2024/03/18/la-calificacion-de-moodys-a-los-bancos-peruanos-frente-a-la-caida-de-ganancias-y-rentabilidad/>
- INFOBAE. (2024b, diciembre 13). *Bancos dejarán de cobrar comisiones interbancarias: Congreso elimina el 100% del costo por transferencias entre entidades*. infobae. <https://www.infobae.com/peru/2024/12/13/bancos-dejaran-de-cobrar-comisiones-interbancarias-congreso-elimina-el-100-del-costopor-transferencias-entre-entidades/>
- Isla Arevalo, M. C. (2021). El teletrabajo y la gestión de las comisiones en la FAP. 2021. *Repositorio Institucional - UCV*.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/84212>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- La República. (2024, diciembre 18). *Aprueban eliminar comisión por transferencias entre bancos: ¿qué opina el MEF y BCRP?* | Economía | La República.  
<https://larepublica.pe/economia/2024/12/16/aprueban-eliminar-comision-por-transferencias-entre-bancos-que-opina-el-mef-y-bcrp-atmp-599456>
- Lara Salazar, M. R. (2024). *Microcrédito y desarrollo financiero de las microempresas del sector comercio en el distrito de Moquegua* [Tesis de pregrado, Universidad Continental].  
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/15061>
- Laski, J. P. (2006). El control interno como estrategia de aprendizaje organizacional: El modelo COSO y sus alcances en América Latina. *Revista Gestión y*

- estrategia*, 30, Article 30.  
<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2006n30/Laski>
- Macías Loor, F. I., & Tello Macias, W. T. (2024). Rentabilidad financiera y su incidencia en la toma de decisiones del taller automotriz tello. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 67-75.
- Martin, F., & Atmetlla, E. (2018). *Benjamin Graham y el poder de las acciones de crecimiento*.  
<https://reader.digitalbooks.pro/content/preview/books/114028/book/OEBPS/Text/cap-03.html>
- Matos Salas, P. G. (2024). *Gestión por procesos y situación financiera en la Coopac Cuajone, Moquegua, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Continental].  
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/14722>
- McKinsey. (2024). *Global Banking Annual Review 2024: Alcanzar la velocidad de escape* | McKinsey. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/global-banking-annual-review-2024-alcanzar-la-velocidad-de-escape/es>
- MD Pajedrez. (2024, noviembre 22). *Definiciones de gestión según autores: Lo que necesitas saber - MD Pajedrez*. <https://mdpajedrez.com.ar/gestion-definicion-segun-autores/>
- Mendivil-Valdez, Y., & Erro-Salcido, L. (2021). El control interno como factor determinante de la eficacia en los empleados de empresa maquiladora. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria de Ciencias Económicas Administrativas - Departamento de Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, 36, Article 36.  
<https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi36.405>
- Mendoza de la Cruz, W. J., & Lucio Pillasagua, A. del J. (2024). Rentabilidad financiera y su incidencia en la toma de decisiones de empresa embotelladoras de agua. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 19-30.
- Moreira-Delgado, M. de la C. (2007). *Gestión por procesos y su aplicación en la organización de información de Empresa de Telecomunicaciones de Cuba, S.A.* 38(3), 13-24.

- Nueva ISO 9001:2015. (2022). Ciclo PHVA en ISO 9001: Significado y Aplicación. *Nueva ISO 9001:2015*. [https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2022/07/ciclo-phva-en-iso-9001/?utm\\_source=](https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2022/07/ciclo-phva-en-iso-9001/?utm_source=)
- Orfin. (2020). La importancia de las comisiones bancarias para recuperar la rentabilidad. *Orfin*. <https://orfin.es/informe/la-importancia-de-las-comisiones-bancarias-para-recuperar-la-rentabilidad/>
- Palomino Achulla, B. R. (2016). *Comisiones bancarias: Análisis a partir del marco constitucional y la regulación del mercado financiero en el Perú* [Universidad San Martín de Porres]. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/2042>
- Ramírez Escobar, A. M., & Caldas Paxi, F. V. (2022). *La gestión empresarial y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Agua de Mesa Samuel EIRL Piura—En el año 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1677>
- Ramos Huanca, L. K. (2023). *Gestión financiera en empresas de prestación de servicios de mantenimiento y reparación de unidades móviles, distrito Moquegua – 2020* [Tesis de pregrado, Universidad José Carlos Mariátegui]. <https://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1900>
- Resolución SBS N.º 577-2019, Pub. L. No. N.º 577-2019 (2019). [https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/SF\\_CSF/NUEVO/R\\_577-2019.R.pdf](https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/SF_CSF/NUEVO/R_577-2019.R.pdf)
- Ricoy, C. J. (2005). *La teoría del crecimiento económico de Adam Smith*. 138(1), 11-47.
- Salas Fumás, V. (2011). Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido: La RSC según Michael Porter y Mark Kramer. *Revista de responsabilidad social de la empresa*, 9, 15-40.
- Sandoval Romero, K. E. (2022). *La morosidad y su influencia en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., agencia Moquegua, período 2019-2020* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/87280>
- SBS. (s. f.). *Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del Perú*. SBSPerú. Recuperado 11 de enero de 2025, de <https://www.sbs.gob.pe/>
- Silvera Rondinel, J., & Ventocilla Aquino, J. L. (2023). *La gestión financiera y su influencia en la rentabilidad de la Empresa de Transportes Zárate 2020*

- [Tesis de pregrado, Universidad Continental].  
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/12815>
- Teruel, S. (2021). *Control financiero: Definición, objetivos e implementación* [Informativo]. <https://www.captio.net/blog/control-financiero-definicion-objetivos-utilidades-y-estrategias-de-implementacion>
- Tipán-Masaquiza, A., & Abril-Flores, J. F. (2024). Modelo de gestión financiera para toma de decisiones en microempresas de Ambato-Tungurahua. *RES NON VERBA REVISTA CIENTÍFICA*, 14(2), Article 2. <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v14i2.919>
- Villacreses, T. L. M., Baque, W. M. D., & Delgado, A. M. D. (2022). Modernización de las empresas: Importancia para la sostenibilidad financiera económica. *Dominio de las Ciencias*, 8(3), Article 3. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i3.2996>
- Vozpupoli. (2022). *Las comisiones siguen engordando los ingresos de la banca: 5.500 millones hasta junio*. Vozpópuli. <https://www.vozpopuli.com/economia/comisiones-ingresos-banca.html>
- Yagüe. (2024). *Qué es la eficiencia operativa, cómo lograrla y cómo medirla* [Informativo]. ¿Qué es la eficiencia operativa? <https://www.slimstock.com/es/blog/eficiencia-operativa/>

## **ANEXOS**

### Anexo 01: Matriz de consistencia

**Título:** GESTIÓN DE COMISIONES Y RENTABILIDAD EN EL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ - AGENCIA MOQUEGUA, 2024

**Responsables:** THANIA MARIELA MEDINA QUENAYA

| PROBLEMA                                                                                                                                                                                                     | OBJETIVO                                                                                                                                                                                                       | HIPÓTESIS                                                                                                                                                                                                             | VARIABLES                                                                                                                                                                                                                                               | METODOLOGÍA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024?</p>                                        | <p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.</p>                                        | <p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe relación significativa entre la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.</p>                                       | <p><b>Variable 1:</b><br/><b>Gestión de comisiones</b></p> <p><u><b>Dimensiones:</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- D.1: Políticas</li> <li>- D.2: Ejecución</li> <li>- D.3: Control</li> <li>- D.4: Retroalimentación</li> </ul>     | <p><b>Enfoque:</b><br/>Cuantitativo</p> <p><b>Tipo de investigación:</b><br/>Básica</p> <p><b>Nivel de investigación:</b><br/>Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b><br/>No experimental, de corte transversal.</p> <p><b>Población:</b><br/>21 trabajadores</p> <p><b>Muestra:</b><br/>21 trabajadores</p> <p><b>Técnica e instrumentos:</b><br/><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Métodos de análisis de datos</b><br/>Estadística descriptiva e inferencial</p> |
| <p><b>Problemas específicos</b></p> <p><b>P.E.1</b><br/>¿Cuál es la relación entre las políticas de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024?</p> | <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p><b>O.E.1</b><br/>Determinar la relación entre las políticas de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.</p> | <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p><b>H.E.1</b><br/>Existe relación significativa entre las políticas de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.</p> | <p><b>Variable 2:</b><br/><b>Rentabilidad</b></p> <p><u><b>Dimensiones:</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- D.1: Innovación</li> <li>- D.2: Eficiencia operativa sostenible</li> <li>- D.3: Relación eficiente con clientes</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>P.E.2</b><br/>¿Cuál es la relación entre la ejecución de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco</p>                                                                                    | <p><b>O.E.2</b><br/>Determinar la relación entre la ejecución de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de</p>                                                                                 | <p><b>H.E.2</b><br/>Existe relación significativa entre la ejecución de la gestión de comisiones y la</p>                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| <p>de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024?</p> <p><b>P.E.3</b><br/>¿Cuál es la relación entre el control de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024?</p> <p><b>P.E.4</b><br/>¿Cuál es la relación entre la retroalimentación de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024?</p> | <p>Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.</p> <p><b>O.E.3</b><br/>Determinar la relación entre el control de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.</p> <p><b>O.E.4</b><br/>Determinar la relación entre la retroalimentación en la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.</p> | <p>rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.</p> <p><b>H.E.3</b><br/>Existe relación significativa entre el control de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.</p> <p><b>H.E.4</b><br/>Existe relación significativa entre la retroalimentación de la gestión de comisiones y la rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua, 2024.</p> |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DE COMISIONES

#### INTRODUCCIÓN

El presente instrumento pretende medir el nivel de gestión por comisiones de una empresa a partir de las observaciones hechas por un trabajador.

#### INSTRUCCIONES:

- Procura no detenerte demasiado en cada una de las afirmaciones que se plantea, pero tampoco las contestes sin reflexionar.
- Desarrolla todos los reactivos.
- El desarrollo del presente instrumento es personal.
- Para desarrollar este cuestionario, usted dispone como máximo 15 minutos.
- Para calificar cada reactivo, utilice la siguiente leyenda:

| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Indiferente | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|
| 1                        | 2             | 3           | 4          | 5                     |

| N° | Políticas                                                                                 | VALORACIÓN |   |   |   |   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|
|    |                                                                                           | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Las políticas del banco definen claramente los conceptos que califican como comisiones.   |            |   |   |   |   |
| 2  | El cálculo de las comisiones está respaldado por lineamientos técnicos.                   |            |   |   |   |   |
| 3  | Las políticas sobre comisiones son comunicadas de manera clara a los clientes.            |            |   |   |   |   |
| 4  | La información sobre comisiones está disponible en los canales oficiales del banco        |            |   |   |   |   |
| 5  | Se encuentra establecido el procedimiento para realizar el cobro de comisiones.           |            |   |   |   |   |
| 6  | El sistema del banco impide automáticamente aplicar cobros no permitidos como comisiones. |            |   |   |   |   |

| N° | Ejecución                                                                                                                     | VALORACIÓN |   |   |   |   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|
|    |                                                                                                                               | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Las operaciones en cuenta, como transferencias, se realizan de manera eficiente y conforme a los procedimientos establecidos. |            |   |   |   |   |
| 8  | Las comisiones por operaciones en cuenta son proporcionales al servicio brindado.                                             |            |   |   |   |   |
| 9  | Las comisiones aplicadas al uso de cajeros automáticos son razonables.                                                        |            |   |   |   |   |

|    |                                                                                   |  |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 10 | Los servicios complementarios, como el mantenimiento de cuenta, son transparentes |  |  |  |  |  |
| 11 | Las comisiones relacionadas con los servicios asociados a la cuenta son claras    |  |  |  |  |  |
| 12 | El proceso para obtener tarjetas adicionales es claro y accesible                 |  |  |  |  |  |

| N° | Control                                                                                              | VALORACIÓN |   |   |   |   |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|
|    |                                                                                                      | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | El banco realiza auditorías internas para garantizar la correcta aplicación de las comisiones        |            |   |   |   |   |
| 14 | La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP verifica la transparencia de las políticas de comisiones |            |   |   |   |   |

| N° | Retroalimentación                                                                               | VALORACIÓN |   |   |   |   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|
|    |                                                                                                 | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | El banco toma en consideración la opinión de los clientes para mejorar la gestión de comisiones |            |   |   |   |   |

## CUESTIONARIO SOBRE RENTABILIDAD

### INTRODUCCIÓN

El presente instrumento pretende medir el nivel de rentabilidad de una empresa a partir de las observaciones hechas por un trabajador.

### INSTRUCCIONES:

- Procura no detenerte demasiado en cada una de las afirmaciones que se plantea, pero tampoco las contestes sin reflexionar.
- Desarrolla todos los reactivos.
- El desarrollo del presente instrumento es personal.
- Para desarrollar este cuestionario, usted dispone como máximo 15 minutos.
- Para calificar cada reactivo, utilice la siguiente leyenda:

| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Indiferente | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|
| 1                        | 2             | 3           | 4          | 5                     |

| N° | Innovación                                                                                             | VALORACIÓN |   |   |   |   |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|
|    |                                                                                                        | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | El banco establece las comisiones según las necesidades de los clientes.                               |            |   |   |   |   |
| 2  | El banco ajusta las comisiones conforme a las demandas del mercado financiero.                         |            |   |   |   |   |
| 3  | El banco implementa tecnologías innovadoras para que el cliente conozca las comisiones que le cobran.  |            |   |   |   |   |
| 4  | Las innovaciones implementadas han incrementado los ingresos provenientes de comisiones en la agencia. |            |   |   |   |   |
| 5  | Las mejoras tecnológicas permiten gestionar eficientemente las comisiones.                             |            |   |   |   |   |
| 6  | La innovación ha incrementado la satisfacción de los clientes.                                         |            |   |   |   |   |

| N° | Eficiencia operativa sostenible                                                               | VALORACIÓN |   |   |   |   |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|
|    |                                                                                               | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | La agencia reduce sus costos operativos mediante la administración adecuada de sus recursos   |            |   |   |   |   |
| 8  | El cobro automatizado de las comisiones permite mejorar su administración                     |            |   |   |   |   |
| 9  | El tiempo promedio de atención y ejecución de operaciones clave es adecuado para los clientes |            |   |   |   |   |
| 10 | El cobro de comisiones contribuye positivamente a la rentabilidad financiera del banco        |            |   |   |   |   |

| N° | Relación eficiente con clientes                                                           | VALORACIÓN |   |   |   |   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|
|    |                                                                                           | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Los clientes están satisfechos con las comisiones que le cobran en agencia                |            |   |   |   |   |
| 12 | La agencia comunica claramente la información sobre las comisiones, productos y servicios |            |   |   |   |   |
| 13 | El banco implementa estrategias efectivas para mantener a sus clientes actuales           |            |   |   |   |   |
| 14 | Los clientes se muestran leales al banco debido a su nivel de satisfacción                |            |   |   |   |   |
| 15 | La agencia fomenta la fidelidad de sus clientes a través de beneficios personalizados     |            |   |   |   |   |

### Anexo 3: Ficha de validación de instrumentos de medición



UNIVERSIDAD  
**AUTÓNOMA**  
DE ICA

#### INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

##### I. DATOS GENERALES

**Título de la Investigación:** Gestión de comisiones y rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú – Agencia Moquegua, 2024.

**Nombre del Experto:** Dra. Janeth Torres Gallegos

##### II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL INSTRUMENTO:

| Aspectos Para Evaluar | Descripción:                                                                | Evaluación<br>Cumple/ No cumple | Preguntas por corregir |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| 1. Claridad           | Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado                 | Cumple                          | -                      |
| 2. Objetividad        | Las preguntas están expresadas en aspectos observables                      | Cumple                          | -                      |
| 3. Conveniencia       | Las preguntas están adecuadas al tema a ser investigado                     | Cumple                          | -                      |
| 4. Organización       | Existe una organización lógica y sintáctica en el cuestionario              | Cumple                          | -                      |
| 5. Suficiencia        | El cuestionario comprende todos los indicadores en cantidad y calidad       | Cumple                          | -                      |
| 6. Intencionalidad    | El cuestionario es adecuado para medir los indicadores de la investigación  | Cumple                          | -                      |
| 7. Consistencia       | Las preguntas están basadas en aspectos teóricos del tema investigado       | Cumple                          | -                      |
| 8. Coherencia         | Existe relación entre las preguntas e indicadores                           | Cumple                          | -                      |
| 9. Estructura         | La estructura del cuestionario responde a las preguntas de la investigación | Cumple                          | -                      |

|                 |                                                          |        |   |
|-----------------|----------------------------------------------------------|--------|---|
| 10. Pertinencia | El cuestionario es útil y oportuno para la investigación | Cumple | — |
|-----------------|----------------------------------------------------------|--------|---|

### III. OBSERVACIONES GENERALES

  
 Janín Torres Gallegos  
 CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO  
 COPM 20 658

Apellidos y Nombres del validador: Torres Gallegos Janín  
 Grado académico: Doctora  
 N°. DNI: 47071756

#### Adjuntar al formato:

- \*Matriz de consistencia de la investigación (Cuantitativo).
- \*Matriz de Operacionalización de variables (Cuantitativo).
- \*Instrumento(s) de recolección de datos



## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

Título de la Investigación: GESTIÓN DE COMISIONES Y RENTABILIDAD EN EL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ – AGENCIA MOQUEGUA, 2024

Nombre del Experto: GLADIS FRANCISCA MEDINA FLORES

### II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL INSTRUMENTO:

| Aspectos Para Evaluar | Descripción:                                                                | Evaluación<br>Cumple/ No cumple | Preguntas por corregir |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| 1. Claridad           | Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado                 | SI                              |                        |
| 2. Objetividad        | Las preguntas están expresadas en aspectos observables                      | SI                              |                        |
| 3. Conveniencia       | Las preguntas están adecuadas al tema a ser investigado                     | SI                              |                        |
| 4. Organización       | Existe una organización lógica y sintáctica en el cuestionario              | SI                              |                        |
| 5. Suficiencia        | El cuestionario comprende todos los indicadores en cantidad y calidad       | SI                              |                        |
| 6. Intencionalidad    | El cuestionario es adecuado para medir los indicadores de la investigación  | SI                              |                        |
| 7. Consistencia       | Las preguntas están basadas en aspectos teóricos del tema investigado       | SI                              |                        |
| 8. Coherencia         | Existe relación entre las preguntas e indicadores                           | SI                              |                        |
| 9. Estructura         | La estructura del cuestionario responde a las preguntas de la investigación | SI                              |                        |

|                 |                                                          |    |  |
|-----------------|----------------------------------------------------------|----|--|
| 10. Pertinencia | El cuestionario es útil y oportuno para la investigación | SI |  |
|-----------------|----------------------------------------------------------|----|--|

### III. OBSERVACIONES GENERALES

NINGUNA



Apellidos y Nombres del validador:

*Gladis Francisca Medina Flores*

Grado académico:

*Maestra en Ciencias Contables y Financieras*

*Con Mención en Auditoría Integral*

N°. DNI: 04404415

#### Adjuntar al formato:

\*Matriz de consistencia de la investigación (Cuantitativo) ó matriz de categorización apriorística (cualitativo)

\*Matriz de Operacionalización de variables (Cuantitativo) ó matriz de categorías y subcategorías (Cualitativo)

\*Instrumento(s) de recolección de datos



**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES**

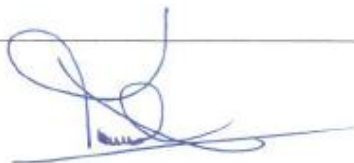
Título de la Investigación: Gestión de Comisiones y Rentabilidad en el Banco de Crédito del Perú - Agencia Moquegua 2024.  
Nombre del Experto: Dr. CPC Edilberto Wilfredo Sarmiento Quispe

**II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL INSTRUMENTO:**

| Aspectos Para Evaluar | Descripción:                                                                | Evaluación<br>Cumple/ No cumple | Preguntas por corregir |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| 1. Claridad           | Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado                 | Cumple                          |                        |
| 2. Objetividad        | Las preguntas están expresadas en aspectos observables                      | Cumple                          |                        |
| 3. Conveniencia       | Las preguntas están adecuadas al tema a ser investigado                     | Cumple                          |                        |
| 4. Organización       | Existe una organización lógica y sintáctica en el cuestionario              | Cumple                          |                        |
| 5. Suficiencia        | El cuestionario comprende todos los indicadores en cantidad y calidad       | Cumple                          |                        |
| 6. Intencionalidad    | El cuestionario es adecuado para medir los indicadores de la investigación  | Cumple                          |                        |
| 7. Consistencia       | Las preguntas están basadas en aspectos teóricos del tema investigado       | Cumple                          |                        |
| 8. Coherencia         | Existe relación entre las preguntas e indicadores                           | Cumple                          |                        |
| 9. Estructura         | La estructura del cuestionario responde a las preguntas de la investigación | Cumple                          |                        |
| 10. Pertinencia       | El cuestionario es útil y oportuno para la investigación                    | Cumple                          |                        |

### III. OBSERVACIONES GENERALES

|  |
|--|
|  |
|--|



Apellidos y Nombres del validador:

Grado académico: Doctor en Contabilidad

N°. DNI: 04429272

#### Adjuntar al formato:

\*Matriz de consistencia de la investigación (Cuantitativo) ó matriz de categorización apriorística (cualitativo)

\*Matriz de Operacionalización de variables (Cuantitativo) ó matriz de categorías y subcategorías (Cualitativo)

\*Instrumento(s) de recolección de datos

## Anexo 4: Base de datos

### VARIABLE 1: GESTIÓN DE COMISIONES

| Nº | D1 |   |   |   |   |   | D2 |   |   |    |    |    | D3 |    | D4 |
|----|----|---|---|---|---|---|----|---|---|----|----|----|----|----|----|
|    | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7  | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| 1  | 5  | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4  | 5 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  |
| 2  | 4  | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4  | 4 | 4 | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 2  |
| 3  | 5  | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4  | 3 | 4 | 3  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4  |
| 4  | 5  | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5  | 5 | 5 | 5  | 5  | 3  | 3  | 5  | 5  |
| 5  | 5  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  |
| 6  | 5  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 7  | 3  | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4  | 4 | 4 | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  |
| 8  | 5  | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5  | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  |
| 9  | 5  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 4 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  |
| 10 | 5  | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5  | 4 | 4 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  |
| 11 | 5  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 12 | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5  | 5 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 13 | 5  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 14 | 5  | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4  | 4 | 5 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  |
| 15 | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4  | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 16 | 5  | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4  | 4 | 5 | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  |
| 17 | 4  | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5  | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 2  |
| 18 | 4  | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5  | 5 | 5 | 5  | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  |
| 19 | 4  | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5  | 5 | 5 | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 3  |
| 20 | 4  | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4  | 4 | 4 | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 2  |
| 21 | 4  | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4  | 3 | 5 | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 2  |

## VARIABLE 2: RENTABILIDAD

|    | D1 |   |   |   |   |   | D2 |   |   |    | D3 |    |    |    |    |
|----|----|---|---|---|---|---|----|---|---|----|----|----|----|----|----|
| N° | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7  | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| 1  | 3  | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4  | 4 | 4 | 5  | 2  | 4  | 4  | 3  | 4  |
| 2  | 2  | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3  | 3 | 3 | 5  | 2  | 4  | 4  | 3  | 4  |
| 3  | 3  | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5  | 5 | 4 | 3  | 2  | 3  | 4  | 5  | 5  |
| 4  | 3  | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5  | 5 | 4 | 5  | 2  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 5  | 4  | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  | 4 | 4 | 5  | 2  | 4  | 4  | 3  | 4  |
| 6  | 3  | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5  | 5 | 5 | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 3  |
| 7  | 2  | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3  | 4 | 3 | 4  | 1  | 3  | 3  | 4  | 3  |
| 8  | 5  | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  | 4 | 5 | 5  | 3  | 4  | 4  | 5  | 5  |
| 9  | 1  | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4  | 2 | 5 | 5  | 1  | 5  | 4  | 2  | 5  |
| 10 | 4  | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4  | 4 | 5 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 11 | 5  | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5  | 5 | 5 | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 12 | 4  | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 13 | 5  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 14 | 3  | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4  | 4 | 4 | 5  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4  |
| 15 | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 16 | 3  | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  | 4 | 5 | 5  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4  |
| 17 | 2  | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4  | 4 | 4 | 5  | 1  | 2  | 2  | 3  | 3  |
| 18 | 4  | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3  | 3 | 4 | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 19 | 4  | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5  | 5 | 5 | 5  | 2  | 4  | 4  | 5  | 5  |
| 20 | 3  | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4  | 4 | 4 | 4  | 1  | 3  | 4  | 4  | 4  |
| 21 | 2  | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3  | 3 | 4 | 5  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  |

## Anexo 5: Evidencia fotográfica



## **Anexo 6: Informe de turnitin al 28% de similitud**

\*Incluir más anexos de requerirlos