



CASO DE ESTUDIO: CAJA AREQUIPA

Análisis Interno

MATRIZ DE ANALISIS AMOFHIT

Listado de factores internos relevantes para el estudio :	Influye	Afecta	Criterios de inclusión de las variables clave				
	Fortalezas	Debilidades	30%	25%	20%	25%	Total
			Filosofía, misión y visión	Calidad de producto	Imagen	Crecimiento	
Estructura organizacional jerarquizada pero eficiente	x		4	4	4	3	3.75
Descentralización progresiva de decisiones en regiones	x		4	4	5	4	4.2
Burocracia interna en procesos administrativos		x	5	4	3	5	4.35
Manuales de funciones actualizados según SBS	x		3	4	5	3	3.65
Lentitud en aprobación de proyectos institucionales		x	2	2	2	2	2
Coordinación efectiva entre gerencias y subgerencias	x		4	4	3	3	3.55
Falta de renovación periódica de políticas internas		x	3	5	3	5	4
Transparencia en gestión y control interno	x		4	3	4	3	3.5
Escasa automatización en trámites administrativos		x	2	2	2	2	2
Cultura institucional orientada al servicio público	x		5	5	5	4	4.75
Dependencia de aprobaciones centralizadas		x	2	2	2	2	2
Gestión documental digital en expansión	x		3	4	4	4	3.7
Participación limitada del personal en decisiones		x	2	2	2	2	2
Reconocimiento nacional como caja líder en microfinanzas	x		5	4	4	4	4.3
Estrategias publicitarias premiadas (Effie 2025)	x		2	4	3	3	2.95
Limitada segmentación de campañas digitales regionales		x	3	3	3	4	3.25
Posicionamiento sólido en el sur peruano	x		4	5	4	3	4
Falta de estrategias diferenciadas para público joven		x	3	3	3	4	3.25
Presencia activa en redes sociales y medios locales	x		3	4	4	4	3.7
Escasa investigación de mercado en zonas rurales		x	5	4	3	4	4.1
Fidelización efectiva de clientes MYPE	x		3	3	3	3	3
Poca promoción de productos verdes y sostenibles		x	3	3	2	4	3.05
Imagen institucional positiva y confiable	x		4	4	4	3	3.75
Alianzas con instituciones académicas para difusión	x		4	3	3	4	3.55
Falta de presencia en mercados internacionales		x	3	3	3	3	3
Programas de marketing social en comunidades	x		3	3	3	3	3
Procesos crediticios digitalizados parcialmente	x		3	4	3	4	3.5
Dependencia de procesos manuales en agencias rurales		x	4	4	4	4	4
Capacidad logística consolidada para atención regional	x		4	4	4	4	4
Falta de interoperabilidad entre sistemas internos		x	2	2	3	2	2.2
Estandarización en evaluación crediticia MYPE	x		4	4	3	4	3.8
Demoras en entrega de material institucional		x	2	2	3	2	2.2
Sistema de seguimiento de expedientes actualizado	x		3	4	3	4	3.5
Cobertura de servicios en todas las regiones	x		4	3	3	4	3.55
Dependencia de terceros para transporte interprovincial		x	5	3	4	4	4.05
Procesos de mejora continua en operaciones	x		3	3	3	4	3.25
Automatización de reprogramaciones crediticias	x		4	4	3	3	3.55
Centralización de impresión y distribución de contratos		x	3	3	3	3	3
Integración con SBS para reportes regulatorios en tiempo real	x		3	4	4	3	3.45
Solidez financiera reconocida por SBS	X		4	4	4	4	4
Dependencia de fondos externos (COFIDE, BID Invest)		x	3	3	4	3	3.2
Rentabilidad sostenida con bajo índice de morosidad	x		4	4	4	3	3.75
Falta de mecanismos de inversión sostenible		x	2	2	3	2	2.2
Capacidad crediticia sólida frente al mercado	x		4	4	3	4	3.8
Retrasos en ejecución presupuestal regional		x	2	3	3	3	2.7
Control contable alineado a normas internacionales	x		4	4	2	4	3.6
Crecimiento de colocaciones y ahorros anuales	x		3	4	4	4	3.7
Diversificación de fuentes de ingreso	x		4	3	4	4	3.75
Limitado acceso a financiamiento internacional		x	2	2	2	2	2
Gestión eficiente de gastos operativos	x		4	4	3	5	4.05
Compromiso del personal con la misión institucional	x		5	4	4	4	4.3
Rotación alta en agencias de provincias		x	2	2	3	2	2.2
Programas de capacitación permanente	x		3	4	3	4	3.5
Brecha generacional entre personal antiguo y nuevo		x	4	5	4	4	4.25
Buen clima laboral en oficinas principales	x		3	4	4	4	3.7
Escasez de especialistas en tecnologías financieras		x	3	5	3	4	3.75
Evaluaciones periódicas de desempeño	x		4	3	3	4	3.55
Oportunidades limitadas de ascenso interno		x	3	4	2	2	2.8
Reconocimiento a logros del personal	x		5	3	4	4	4.05
Falta de incentivos económicos diferenciados		x	5	3	4	5	4.3
Programas de liderazgo y mentoría en crecimiento	x		3	4	3	4	3.5
Falta de programas de retención en zonas rurales		x	2	2	3	2	2.2
Promoción del bienestar emocional y salud laboral	x		5	3	4	4	4.05
Plataforma digital EVA operativa y en expansión	X		3	4	4	3	3.45
Falta de integración completa entre sistemas internos		X	3	2	3	2	2.5
Inversiones constantes en ciberseguridad	X		5	4	3	3	3.85
Brechas tecnológicas en agencias rurales		X	3	2	2	3	2.55
Uso de big data para análisis crediticio	X		4	3	3	3	3.3
Procesos automatizados en seguimiento de clientes	X		4	3	3	4	3.55
Escasa capacitación en nuevas herramientas TI		X	5	4	4	3	4.05
Implementación de infraestructura en la nube	X		4	3	3	4	3.55
Dependencia de proveedores externos tecnológicos		X	2	2	3	3	2.45
Modernización constante del core bancario	X		4	3	3	4	3.55
Monitoreo remoto de operaciones en tiempo real	X		3	4	3	3	3.25
Vulnerabilidad frente a ataques informáticos externos		X	4	5	3	4	4.05
Desarrollo de herramientas de business intelligence	X		4	3	3	3	3.3
Programas de innovación para productos financieros	X		3	3	4	5	3.7
Poca investigación de impacto social en clientes		X	3	3	3	2	2.75
Alianzas con universidades y centros de investigación	X		4	2	4	5	3.75
Falta de presupuesto específico para innovación		X	3	3	2	2	2.55
Evaluaciones piloto de nuevos servicios digitales	X		4	4	4	5	4.25
Escasa participación del personal en proyectos		X	3	4	3	4	3.5
Uso de IA en diseño de productos crediticios	X		4	3	3	4	3.55
Bajo nivel de sistematización del conocimiento interno		X	3	3	3	2	2.75
Iniciativas sostenibles alineadas a ODS	X		4	3	4	4	3.75
Ausencia de un laboratorio permanente de innovación		X	3	3	3	2	2.75
Proyectos conjuntos con incubadoras regionales	X		4	3	4	4	3.75
Débil documentación de procesos de innovación		X	3	3	3	2	2.75
Implementación de innovación abierta con socios fintech	X		5	5	4	5	4.8