

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA**

(Creada por Ley N° 25265)

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

**“BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS  
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES  
DE LA LOCALIDAD DE HUANCAMELICA, PERIODO 2021”**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

**PRESENTADO POR:**

Bach. David SALAZAR TAIPE

Bach. Fredy HUAYLLANI CCENCHO

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
CONTADOR PÚBLICO**

**HUANCAMELICA, PERÚ**

**2022**

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 07 DÍAS DEL MES DE Julio DEL AÑO 2022, A HORAS 10:00am, SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Dr. Emiliano REYMUNDO SOTO

SECRETARIO: Mg. Vicente Luis TORRES ALVA

VOCAL: Mg. Rusbel Freddy RAMOS SERRANO

DESIGNADOS LOS MIEMBROS DEL JURADO CON RESOLUCIÓN N° 209-2022-FCE-R-UNH PARA LA TESIS TITULADO:

Balanced Scorecard y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) Comerciales de la localidad de Huancaaveltas, periodo 2021

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRUADO (S):

BACHILLER (S): HUAYLLANI CCENCHO Fredy

SALAZAR TAÍPE David

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DE LA TESIS TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL (LOS) SUSTENTANTE (S) ABANDONAR EL RECINTO; PARA LA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO. LUEGO DEL DEBATE SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: HUAYLLANI CCENCHO Fredy

PRESIDENTE: APROBADO

SECRETARIO: APROBADO

VOCAL: APROBADO

RESULTADO FINAL: APROBADO POR UNANIMIDAD

BACHILLER: SALAZAR TAÍPE David

PRESIDENTE: APROBADO

SECRETARIO: APROBADO

VOCAL: APROBADO

RESULTADO FINAL: APROBADO POR UNANIMIDAD

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.

OBSERVACIONES:

[Signature]

PRESIDENTE

[Signature]

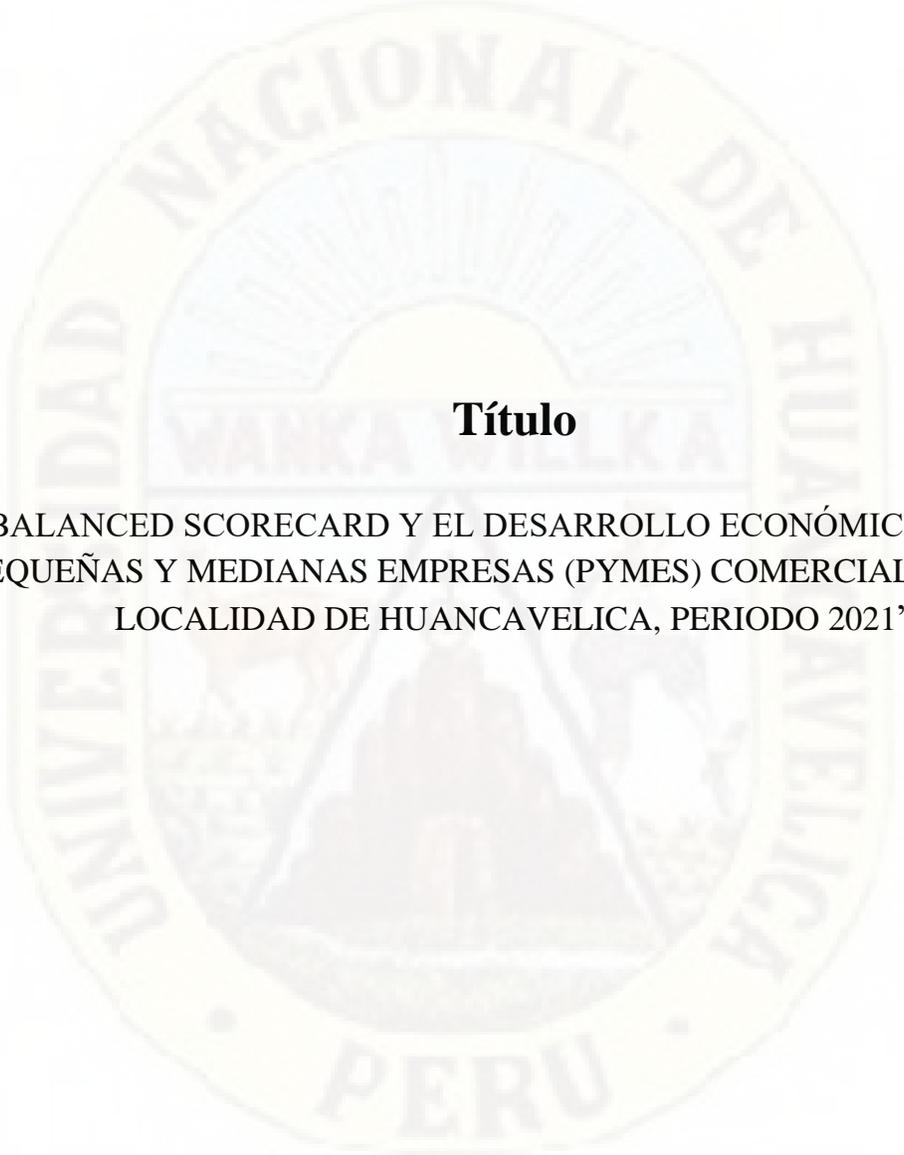
VOCAL

[Signature]

SECRETARIO

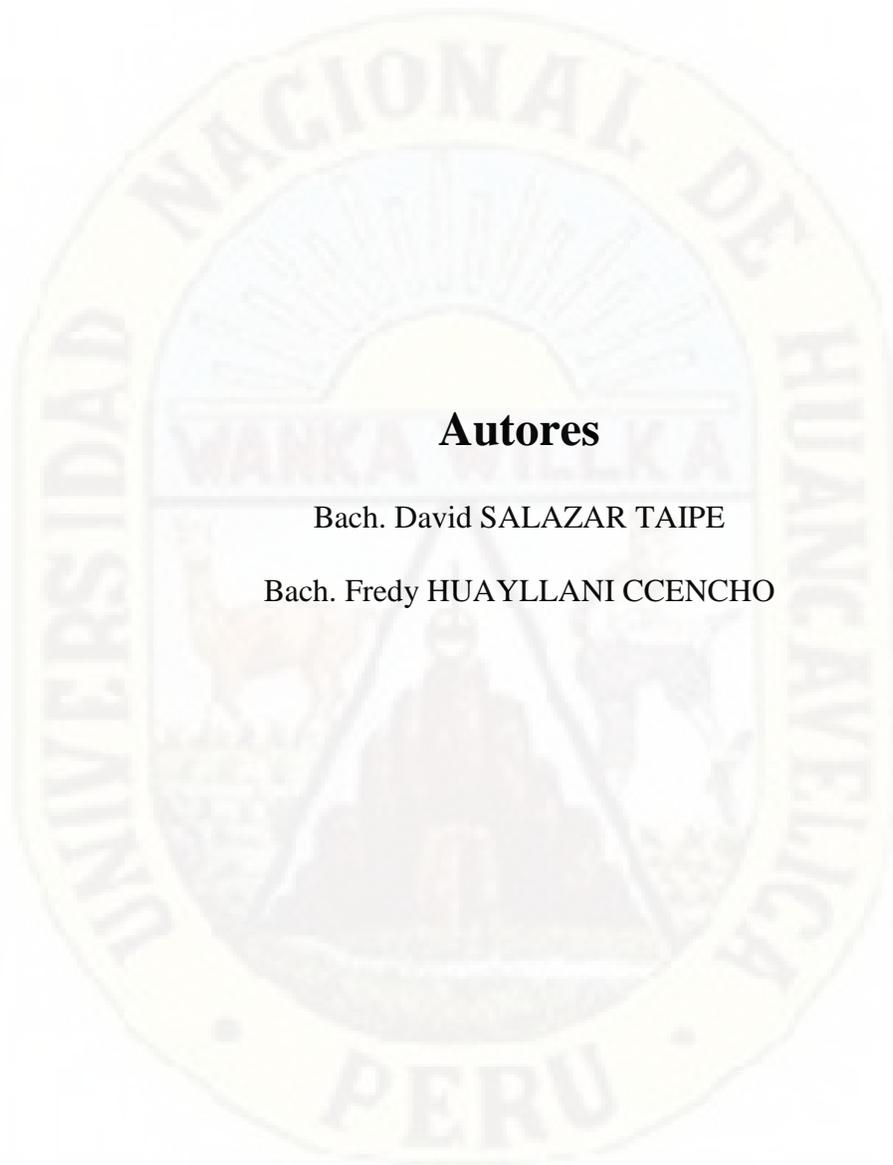
[Signature]  
David Salazar Taípe  
71372555

[Signature]  
Fredy Huayllani Ccencho  
72254596



**Título**

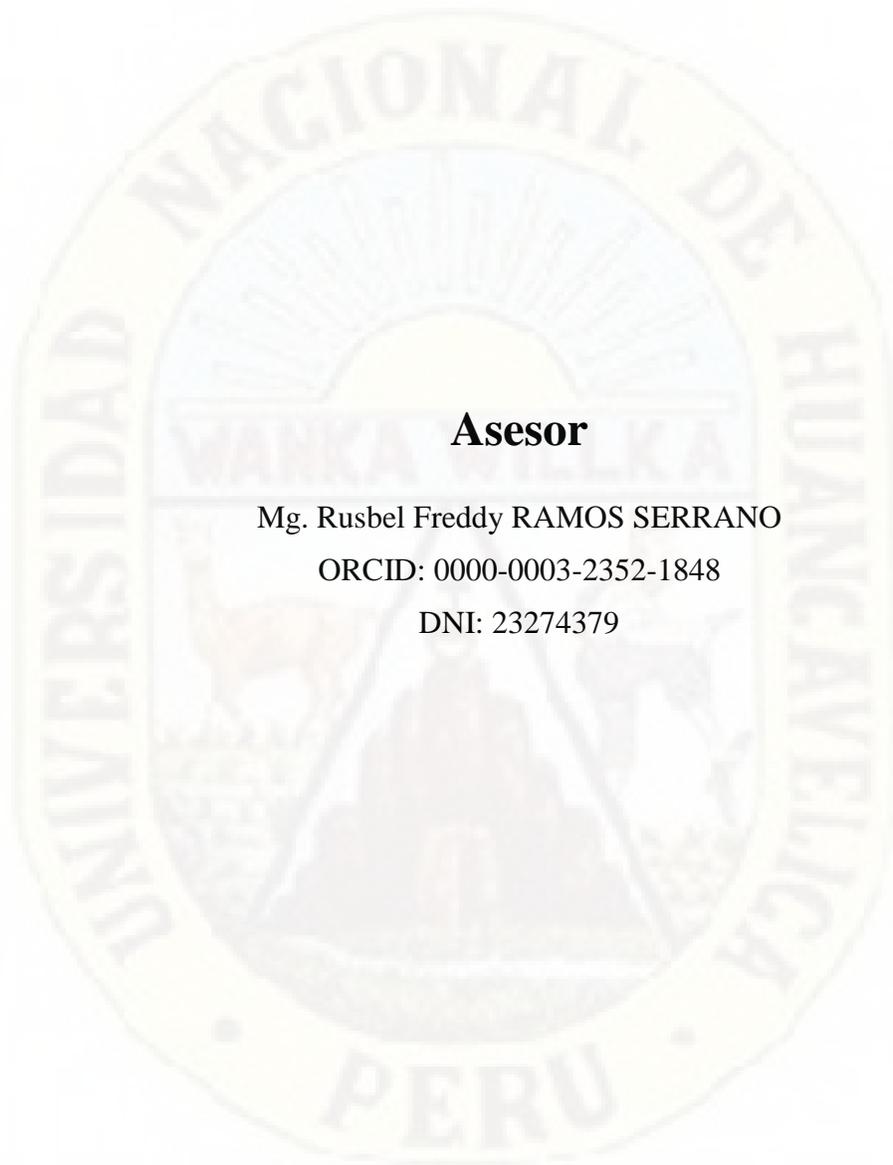
“BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAVELICA, PERIODO 2021”



## **Autores**

Bach. David SALAZAR TAIPE

Bach. Fredy HUAYLLANI CCENCHO



**Asesor**

Mg. Rusbel Freddy RAMOS SERRANO

ORCID: 0000-0003-2352-1848

DNI: 23274379

## Dedicatoria

\*\*\*\*\*

*Con todo amor y cariño para mis padres Nazaria y Nazario, que se han convertido en una fuerza que siempre me impulsa a alcanzar mis sueños. Por ser las personas que hicieron todo en la vida para que pudiera lograr la culminación de mi carrera profesional, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba.*

\*\*\*\*\*

***Huayllani Ccencho Fredy***

\*\*\*\*\*

*A mis padres SALAZAR SOTACURO Celso y TAIPE YALO Lorenza por brindarme siempre su apoyo y cariño incondicional. También a ellos les dedico con mucho amor y cariño este y cada logro que alcanzo en mi vida.*

*A mis amigos y docentes por los aportes brindados para llevar a cabo el presente estudio de investigación.*

\*\*\*\*\*

***Salazar Taipe David***

## **Agradecimiento**

\*\*\*\*\*

*A Dios por darnos la oportunidad de vivir, así para seguir adelante escalando cada desafío.*

*Seguidamente, agradecemos al asesor de tesis Mg. RAMOS SERRANO Rusbel Freddy docente de la Escuela Profesional de Contabilidad por su valioso apoyo y grandes enseñanzas de la Metodología de la Investigación Científica en Ciencias Contables.*

\*\*\*\*\*

***Los autores.***

# Tabla de Contenidos

Portada .....	i
Acta de sustentación.....	ii
Título .....	iii
Autores .....	iv
Asesor .....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento .....	vii
Tabla de Contenidos .....	viii
Tabla de contenidos de tablas .....	xii
Tabla de contenidos de figuras .....	xiv
Resumen .....	xvi
Abstract .....	xvii
Introducción .....	xviii

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL ROBLEMA

<b>1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>19</b>
<b>1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>22</b>
1.2.1. Problema general.....	22
1.2.2. Problemas específicos .....	22
<b>1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>22</b>
1.3.1. Objetivo general .....	22
1.3.2. Objetivos específicos .....	23
<b>1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO</b> .....	<b>23</b>
1.4.1. Justificación teórica.....	23
1.4.2. Justificación práctica.....	24
1.4.3. Justificación metodológica.....	24

1.4.4. Justificación social .....	24
<b>1.5. Delimitaciones del estudio _____</b>	<b>25</b>
1.5.1. Delimitación temporal.....	25
1.5.2. Delimitación espacial.....	25

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

<b>2.1. ANTECEDENTES _____</b>	<b>26</b>
2.1.1. A nivel Internacional.....	26
2.1.2. A nivel nacional .....	29
2.1.3. A nivel local .....	32
<b>2.2. BASES TEÓRICAS _____</b>	<b>37</b>
2.2.1. Variable 01: Balanced Scorecard (BSC).....	37
2.2.2. Variable 02: Desarrollo Económico.....	49
<b>2.3. HIPÓTESIS _____</b>	<b>57</b>
2.3.1. Hipótesis general.....	57
2.3.2. Hipótesis específicas .....	58
<b>2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS _____</b>	<b>58</b>
<b>2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES _____</b>	<b>62</b>
2.5.1. Variable (01) .....	62
2.5.2. Variable (02) .....	62
<b>2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES _____</b>	<b>63</b>

## **CAPÍTULO III**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

<b>3.1. ÁMBITO DE TEMPORAL Y ESPACIAL _____</b>	<b>64</b>
<b>3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN _____</b>	<b>64</b>
<b>3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN _____</b>	<b>65</b>
<b>3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN _____</b>	<b>65</b>

3.4.1. Método general.....	65
3.4.2. Metodos especificos .....	66
<b>3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>67</b>
<b>3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO</b> .....	<b>68</b>
3.6.1. La Población.....	68
3.6.2. La Muestra .....	69
3.6.3. El Muestreo .....	70
<b>3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b> .....	<b>70</b>
3.7.1. Técnicas.....	70
3.7.2. Instrumentos .....	70
<b>3.8. PROCESAMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b> .....	<b>73</b>
<b>3.9. TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS</b> .....	<b>73</b>

## **CAPÍTULO IV**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

<b>4.1. RESULTADOS DEL BALANCED SCORECARD DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCVELICA</b> .....	<b>75</b>
<b>4.2. RESULTADOS DEL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCVELICA</b> .....	<b>82</b>
<b>4.3. ANÁLISIS DE NORMALIDAD DE LAS VARIABLES DEL ESTUDIO</b> .....	<b>84</b>
4.3.1. Análisis de normalidad de la variable Balanced Scorecard (BSC) ..	84
4.3.2. Análisis de normalidad de la variable desarrollo económico.....	86
<b>4.4. RESULTADOS DE RELACIÓN DEL BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCVELICA, PERIODO 2021</b> .....	<b>89</b>

4.4.1. Resultados de relación de la perspectiva financiera del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.....	92
4.4.2. Resultados de relación de la perspectiva del cliente del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.....	95
4.4.3. Resultados de relación de la perspectiva del proceso interno del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.....	98
4.4.4. Resultados de relación de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.....	101
<b>4.5. DISCUSIONES</b> .....	<b>104</b>
<b>Conclusiones</b> .....	<b>105</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>107</b>
<b>Referencias bibliográficas</b> .....	<b>108</b>
<b>Apéndice</b> .....	<b>114</b>

## Tabla de contenidos de tablas

<b>Tabla 1.</b>	
<i>Operacionalización de Variables.....</i>	<i>63</i>
<b>Tabla 2.</b>	
<i>Cantidad de población de PYMES Comerciales según sus actividades y/o giro de negocio de la localidad de Huancavelica.....</i>	<i>68</i>
<b>Tabla 3.</b>	
<i>Validación de juicio de expertos.....</i>	<i>71</i>
<b>Tabla 4.</b>	
<i>Niveles del Balanced Scorecard de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.....</i>	<i>75</i>
<b>Tabla 5.</b>	
<i>Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva financiera, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021. ....</i>	<i>77</i>
<b>Tabla 6.</b>	
<i>Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva del cliente, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021. ....</i>	<i>78</i>
<b>Tabla 7.</b>	
<i>Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva del proceso interno, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021. ....</i>	<i>79</i>
<b>Tabla 8.</b>	
<i>Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva de aprendizaje y crecimiento, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.....</i>	<i>81</i>
<b>Tabla 9.</b>	
<i>Niveles del desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.....</i>	<i>82</i>

**Tabla 10.**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov del Balanced Scorecard (BSC) de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021. .... 85*

**Tabla 11.**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov del desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021. .... 87*

**Tabla 12.**

*Correlaciones entre el Balanced Scorecard y el desarrollo económico..... 90*

**Tabla 13.**

*Correlaciones entre la perspectiva financiera del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica. .... 93*

**Tabla 14.**

*Correlaciones entre la perspectiva del cliente del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica. .... 96*

**Tabla 15.**

*Correlaciones entre la perspectiva del proceso interno del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.... 99*

**Tabla 16.**

*Correlaciones entre la perspectiva del aprendizaje y crecimiento del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica..... 102*

## Tabla de contenidos de figuras

**Figura 1.**

*Las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard (BSC) – Cuadro de Mando Integral. .39*

**Figura 2.**

*Estructura para transformar una estrategia en términos operativos con las cuatro perspectivas del BSC.....40*

**Figura 3.**

*El Mapa Estratégico utilizando las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard – de que forma la organización crea valor. ....48*

**Figura 4.**

*Niveles del Balanced Scorecard de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.....76*

**Figura 5.**

*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva financiera, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021. ....77*

**Figura 6.**

*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva del cliente, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021. ....79*

**Figura 7.**

*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva del proceso interno, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021. ...80*

**Figura 8.**

*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva de aprendizaje y crecimiento, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.....81*

<b>Figura 9.</b>	
<i>Niveles del desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.....</i>	<i>83</i>
<b>Figura 10.</b>	
<i>Histograma del Balanced Scorecard (BSC) de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021. ....</i>	<i>85</i>
<b>Figura 11.</b>	
<i>Histograma del desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.....</i>	<i>87</i>
<b>Figura 12.</b>	
<i>Diagrama de relación del Balanced Scorecard y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.....</i>	<i>89</i>
<b>Figura 13.</b>	
<i>Diagrama de relación entre la perspectiva financiera del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica....</i>	<i>92</i>
<b>Figura 14.</b>	
<i>Diagrama de relación entre la perspectiva del cliente del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica....</i>	<i>95</i>
<b>Figura 15.</b>	
<i>Diagrama de relación entre la perspectiva del proceso interno del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.....</i>	<i>98</i>
<b>Figura 16.</b>	
<i>Diagrama de relación entre la perspectiva del aprendizaje y crecimiento del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.....</i>	<i>101</i>

## Resumen

El presente estudio tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el Balanced Scorecard (BSC) y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021. La metodología utilizada en la investigación es de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada y nivel correlacional. Como método general fue el método científico y como métodos específicos fueron el descriptivo, el inductivo - deductivo, el analítico y sintético. El diseño de la investigación es el no experimental: Transaccional o transversal. Donde la población es conformada por 310 pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, la muestra estuvo conformada por 173 pymes comerciales y el muestreo es aleatorio simple. Así mismo, la encuesta fue la técnica utilizada para la recolección de datos para las dos variables del estudio y el instrumento fue el cuestionario; el mismo que fue validada mediante la opinión de expertos, de igual manera, la confiabilidad del instrumento arrojó un coeficiente de 0.967, lo cual señala que el instrumento es válido y excelente para su aplicación. Los resultados obtenidos evidencian que el Balanced Scorecard (BSC) se relaciona positivamente y significativamente con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica en el periodo 2021 ya que la fuerza de la relación encontrada es de  $\rho=0.862$ , ello implica una correlación positiva alta. Esto significa que la herramienta de gestión BSC permite traducir la visión de la organización y las estrategias que han diseñado sus dueños para conseguir los objetivos establecidos, ya que mejora en la organización de gestión empresarial, de la misma forma permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar el desempeño futuro, por ende, es muy importante adecuar el BSC en los PYMES, trayendo como consecuencia positiva el desarrollo económico en la localidad de Huancavelica.

**Palabras Clave:** *Balanced Scorecard y el Desarrollo económico.*

## Abstract

The objective of this study is to determine the relationship between the Balanced Scorecard (BSC) and the economic development of small and medium-sized commercial enterprises in the town of Huancavelica, period 2021. The methodology used in the research is quantitative, applied and correlational. The general method was the scientific method and the specific methods were descriptive, inductive - deductive, analytical and synthetic. The research design is non-experimental: Transactional or transversal. The population consisted of 310 small and medium-sized commercial enterprises in the town of Huancavelica, the sample consisted of 173 small and medium-sized commercial enterprises and the sampling was simple random. Likewise, the survey was the technique used for data collection for the two variables of the study and the instrument was the questionnaire, which was validated by means of expert opinion, likewise, the reliability of the instrument showed a coefficient of 0.967, which indicates that the instrument is valid and excellent for its application. The results obtained show that the Balanced Scorecard (BSC) is positively and significantly related to the economic development of small and medium-sized commercial enterprises (SMEs) in the town of Huancavelica in the period 2021, since the strength of the relationship found is  $\rho=0.862$ , which implies a high positive correlation. This means that the BSC management tool allows to translate the vision of the organization and the strategies that its owners have designed to achieve the established objectives, since it improves in the organization of business management, in the same way it allows both to guide the current performance and to aim the future performance, therefore, it is very important to adapt the BSC in the SMEs, bringing as a positive consequence the economic development in the town of Huancavelica.

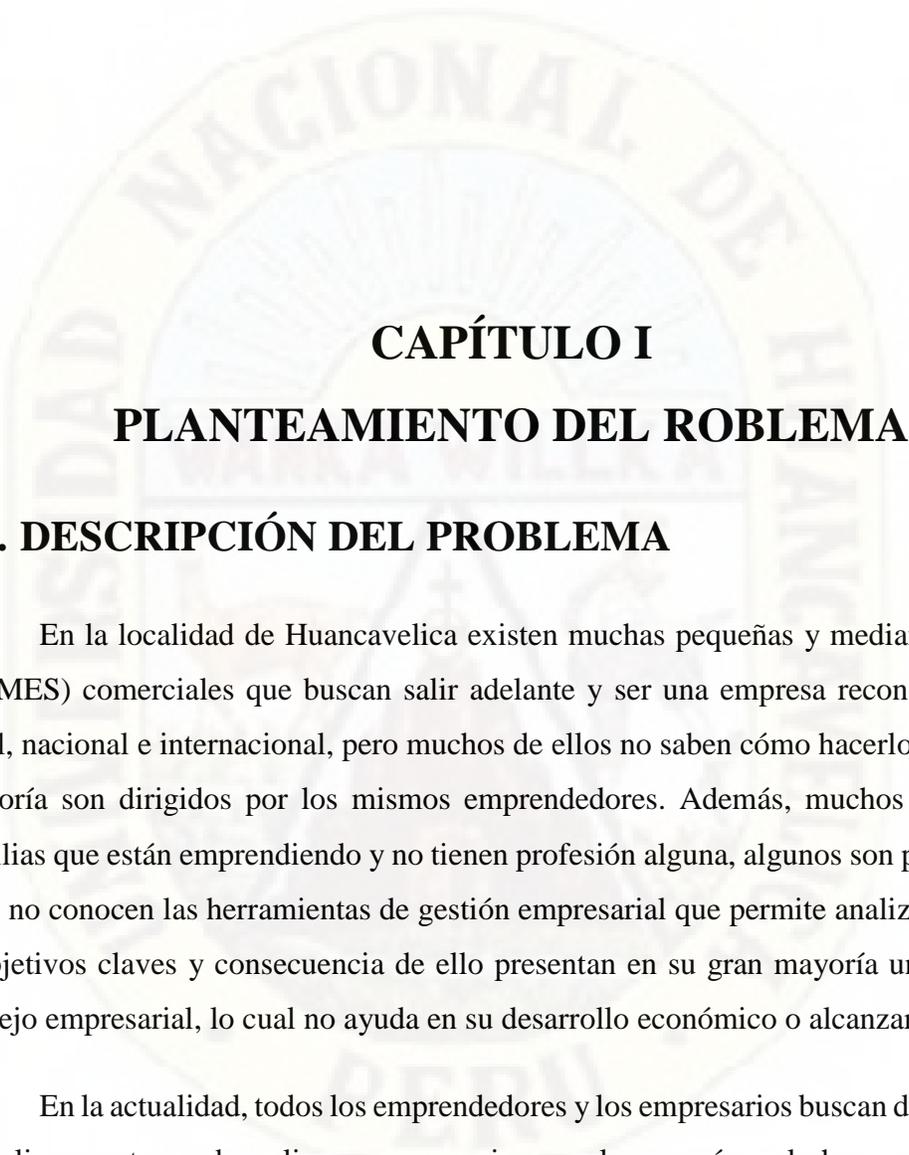
**Keywords:** *Balanced Scorecard and economic development.*

## **Introducción**

La tesis **“BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCVELICA, PERIODO 2021”** donde el presente estudio consiste en poder analizar como el Balanced Scorecard como herramienta de gestión influye en el desarrollo económico de las MYPES estudiadas. Por otro lado, hoy en día los dueños de las PYMES tienen imperiosa necesidad de mejorar su competitividad, pero lo cierto es que no utilizan las habilidades y técnicas gerenciales para tomar decisiones adecuadas encaminadas a lograr esto, es decir, sus objetivos planteados, sobre este análisis surgió la necesidad de investigar este tema y plantear un conocimiento adecuado de esta técnica proponiendo una alternativa de solución para las PYMES comerciales. Por ende, con este trabajo de investigación se busca controlar el producto de los datos de medición expresados en cantidad y analizados por métodos estadísticos, percibiendo que se descartan otras posibles explicaciones distintas al Balanced Scorecard propuesta de investigación, se excluye la incertidumbre y se minimiza el error, para tal fin se ha buscado adherirse a procedimientos rigurosos y un amplio enfoque científico.

En tal sentido, el presente estudio de investigación consta de cuatro capítulos, los cuales se detallan a continuación: El capítulo I muestra el planteamiento del problema, formulación del problema, los objetivos y las justificaciones del estudio. El capítulo II abarca los antecedentes (internacionales, nacionales y locales), marco teórico, las hipótesis, definición de términos y la operacionalización de las variables. El capítulo III contiene los materiales y métodos utilizados para llevar a cabo el presente estudio de tesis. Por último, el capítulo IV se detalla los resultados alcanzados, el desarrollo de la prueba de la hipótesis general y específica, además del cuestionario y la interpretación de resultados.

**Los tesistas.**



# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL ROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En la localidad de Huancavelica existen muchas pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales que buscan salir adelante y ser una empresa reconocida a nivel local, nacional e internacional, pero muchos de ellos no saben cómo hacerlo ya que en su mayoría son dirigidos por los mismos emprendedores. Además, muchos de ellos son familias que están emprendiendo y no tienen profesión alguna, algunos son profesionales, pero no conocen las herramientas de gestión empresarial que permite analizar estrategias y objetivos claves y consecuencia de ello presentan en su gran mayoría un equivocado manejo empresarial, lo cual no ayuda en su desarrollo económico o alcanzar sus metas.

En la actualidad, todos los emprendedores y los empresarios buscan de algún modo cumplir su meta o sobresalir con su negocio, pero la mayoría no lo hace o simplemente fracasa. Esto ocurre porque muchas PYMES comerciales no llevan una medición y un buen control de su desempeño y, por último, no utilizan indicadores exactos para saber si se han logrado sus objetivos trazados. Además, no cuentan con financiamiento adecuado lo cual significa que no permite a las PYMES comerciales ampliar el tamaño de sus operaciones, realizar nuevas y más eficientes operaciones, tener una mayor capacidad de

desarrollo, brindar capacitaciones a todos sus colaboradores y entre otros. Los gerentes o el quien dirige la empresa en su mayoría son los dueños mismos y muchos de ellos no tienen profesión alguna en el ámbito empresarial, no conocen lo que es la inversión a largo plazo ni tampoco poseen información sobre formas de financiamiento, no disgregan el capital de la empresa con el propio, así imposibilitando que tenga una noción exacta cuanto es la rentabilidad verdaderamente que obtiene la empresa en un determinado periodo.

Así mismo, las PYMES tienen mucha dificultad de ampliar el negocio, muchas de ellas siguen en la misma situación económica que hace cinco años o tres años, generando bajas expectativas de crecimiento, la razón es que estas empresas tienen muchos inconvenientes para aumentar sus ventas ya que descuidan mucho a sus clientes y no conocen el significado de la palabra “fidelización de clientes”, por ello las PYMES deben conocer el nivel de satisfacción del cliente o saber cómo los ve los clientes, es importante centrarse en el trabajo que la empresa debe realizar para garantizar que los clientes sean retenidos y atraídos en el futuro, generando así beneficios para la empresa. Así mismo, en su mayoría no cuentan con una visión y misión bien establecidos, por lo tanto, no tienen ni idea a donde quieren llegar o estar de aquí a un periodo y que objetivos deben cumplir. Pero algunas PYMES si cuentan con su misión y su visión, pero no está comunicada adecuadamente y claro con los trabajadores o con sus colaboradores, esto ocasiona que las estrategias planteadas no se relacionen cuando entra en acción la empresa, además, el dueño o el gerente piensa que todo está bien y todo en orden, pero no es así lo cual termina actuando en base a lo que percibe y cree conveniente según sus necesidades en el corto plazo. El capital humano es muy importante dentro de una empresa ya que depende al conocimiento y capacidad del equipo de trabajo para aprender y adaptarse a los nuevos desafíos en el lugar de trabajo para llevar adelante a dicha empresa, lo cual a veces las PYMES no toman en cuenta a la hora de contratar a un trabajador. Por último, muchos de las PYMES tienen problema con el clima organización ya que este factor es muy importante o relevante porque su medición, muestra que, si sus colaboradores están de

acuerdo con sus valores y sus puntos de vista sobre las oportunidades de cambio. Estos cambios ayudarán a mejorar el lugar de trabajo de la empresa, esto suele tener un impacto en la productividad, la rotación de personal, entre otros.

El problema es que la mayoría de las PYMES utilizan esta herramienta de manera empírica y no tienen conocimiento exacto sobre Balanced Scorecard. Ya que muchos tienen lo que es la cartera de clientes, marca y/o imagen, se preocupan de su crecimiento financiero, de sus clientes y de su aprendizaje continuo para lograr sus metas.

Como pronóstico, las PYMES comerciales que desconocen y no utilizan esta herramienta de gestión estratégica mayormente no tienen un desarrollo económico adecuado, ya que muchos de ellos siguen en las mismas condiciones y/o situaciones que empezaron a introducirse al mercado. De igual manera, tienen una mala gestión empresarial, no existe el clima organizacional, las estrategias y visión a donde quieren llegar o alcanzar sus objetivos planteados.

Para mitigar los pronósticos se sugiere y se recomienda utilizar la herramienta de gestión denominado Balanced Scorecard, ya que, en la actualidad, muchas empresas hacen uso de esta herramienta y que se encuentran mejor posicionados en el mercado competitivo, cabe mencionar, que esta herramienta de gestión empresarial permite analizar estrategias y objetivos claves de una empresa. Como dice Kaplan & Norton (2002), “el Cuadro de Mando Integral (CMI) proporciona a los directivos el equipo de instrumentos que necesitan para navegar hacia un éxito competitivo futuro” (p. 14). En ese sentido, Balanced Scorecard ha evidenciado ser una poderosa herramienta de gestión para encontrar la conexión entre la estrategia empresarial y dichas actividades tácticas.

Lo único que se necesita es la voluntad política de los representantes y/o gerentes de las pequeñas y medianas empresas para formular estrategias acordes con la situación que se encuentran y mercado operativo de su empresa.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

¿De qué manera Balanced Scorecard (BSC) se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿De qué manera la perspectiva financiera del BSC se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021?
- ¿De qué manera la perspectiva de cliente del BSC se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021?
- ¿De qué manera la perspectiva procesos internos del BSC se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021?
- ¿De qué manera la perspectiva aprendizaje y crecimiento del BSC se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021?

## **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el Balanced Scorecard (BSC) y el desarrollo económico de las PYMES comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar la relación entre la perspectiva financiera del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.
- Determinar la relación entre la perspectiva de cliente del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.
- Determinar la relación entre la perspectiva procesos internos del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.
- Determinar la relación entre la perspectiva aprendizaje y crecimiento del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.

## **1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

### **1.4.1. Justificación teórica**

El presente estudio de tesis se justifica porque permite ampliar el conocimiento mucho más sobre de qué manera se relaciona el Balanced Scorecard (BSC) y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021. Lo cual también sirve como antecedentes para futuras investigaciones referentes al tema. Por otro lado, el cuadro de mando integral es el sistema de medición de una organización, que afecta en gran medida el comportamiento de las personas dentro y fuera de una organización. Por lo tanto, si las organizaciones desean sobrevivir y crecer en esta era del mundo globalizado, deben utilizar sistemas de medición, gestión basada en sus estrategias y capacidades que posee.

### **1.4.2. Justificación práctica**

La presente investigación de tesis se realiza para dar a conocer de qué manera el Balanced Scorecard (BSC) se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021. Así mismo, permitirá a todos los emprendedores y empresarios adoptar o tomar en cuenta el Balanced Scorecard como una herramienta de gestión lo cual va ayudar a tener mayor rentabilidad o desarrollo y así cumplir con sus objetivos trazados o alcanzar sus metas planteadas en un determinado periodo.

### **1.4.3. Justificación metodológica**

Desde la perspectiva metodológica se justifica en la construcción del cuestionario de encuesta para la medición del Balanced Scorecard (BSC) y su relación con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021. Con sus correspondientes índices de validez y confiabilidad, lo cual también servirá como referencia para futuras investigaciones referentes al tema. Así mismo, los instrumentos utilizados serán procesados mediante IBM SPSS statistics 25 para obtener los resultados estadísticos esperados.

### **1.4.4. Justificación social**

La presente investigación contribuye a la población brindando información que como el Balanced Scorecard (BSC) se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.

## **1.5. Delimitaciones del estudio**

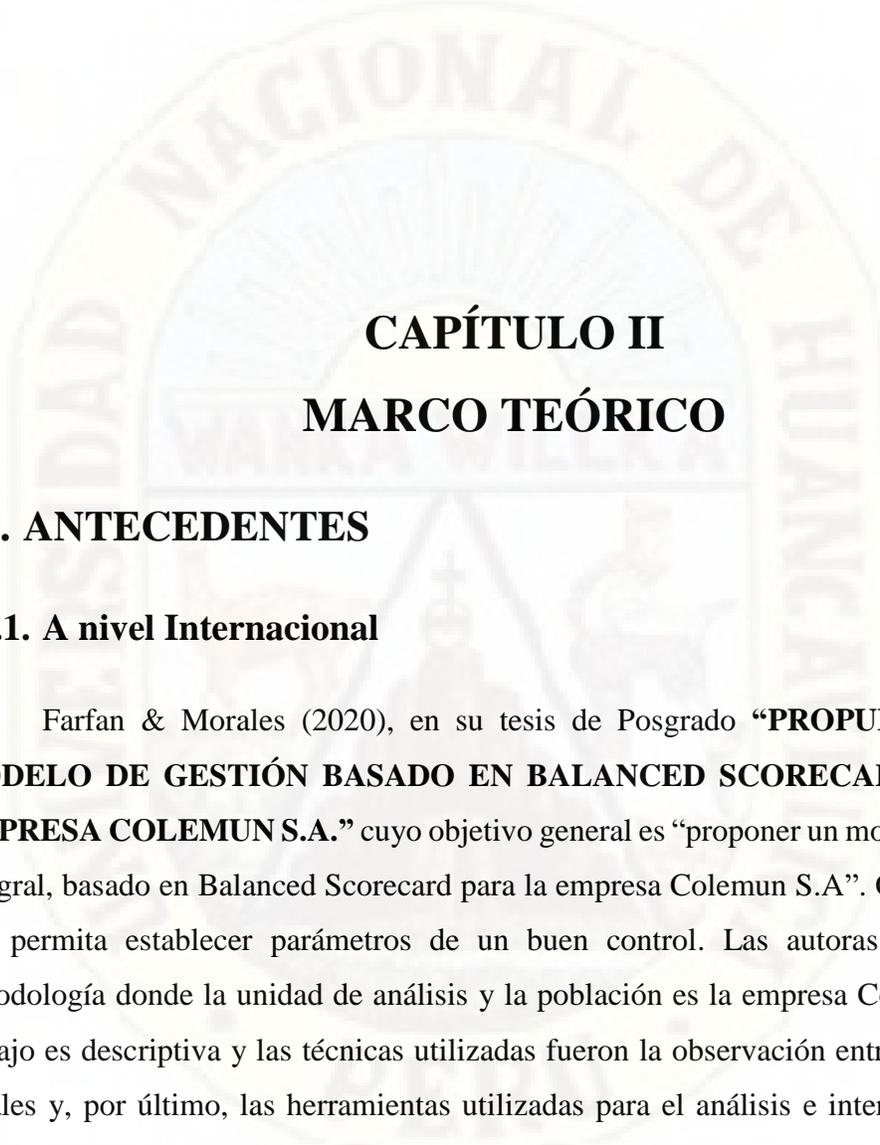
### **1.5.1. Delimitación temporal**

Los datos que fue considerado para llevar la realización del presente estudio de investigación propuesto se enmarcó dentro del periodo 2021.

### **1.5.2. Delimitación espacial**

Para la aplicación del cuestionario de encuesta o para el objeto de estudio se tomó como referencia de manera particular a las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad Huancavelica de cinco rubros y/o giro de negocio, como se detalla a continuación:

- Pymes comerciales de equipos de uso doméstico.
- Pymes comerciales de abarrotes en general.
- Pymes comerciales de materiales de construcción.
- Pymes comerciales de productos farmacéuticos y médicos.
- Pymes comerciales de maquinaria y equipos de computo



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES**

##### **2.1.1. A nivel Internacional**

Farfan & Morales (2020), en su tesis de Posgrado **“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN BALANCED SCORECARD PARA LA EMPRESA COLEMUN S.A.”** cuyo objetivo general es “proponer un modelo de Gestión Integral, basado en Balanced Scorecard para la empresa Colemun S.A”. Con la finalidad que permita establecer parámetros de un buen control. Las autoras utilizaron una metodología donde la unidad de análisis y la población es la empresa Colemun S.A., el trabajo es descriptiva y las técnicas utilizadas fueron la observación entrevista y grupos focales y, por último, las herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información fue a base a la revisión documental sobre el estado del arte. Así llegando a las siguientes conclusiones: En la propuesta de la empresa de un modelo de gestión basado en el BSC, desde la estrategia hasta la operación, demostrando plenamente su viabilidad económica y financiera. Analizando la situación actual de la empresa para determinar los factores internos y externos que inciden en su actividad empresarial, la empresa se está

desempeñando bien en el mercado nacional pero no tiene metas a largo plazo que no sean propicias para su continuo desarrollo.

Morales (2019), en su tesis **“BALANCED SCORECARD PARA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN BAJO EL ESTÁNDAR ISO 27001 EN COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO”** cuyo objetivo general es “diseñar un Balanced Scorecard para seguridad de la información bajo el estándar ISO 27001 en cooperativas de ahorro y crédito”. El autor utilizó una metodología de enfoque predominantemente cuantitativo, la investigación fue aplicada, descripción del experimento y para la recolección de datos utilizó la encuesta realizadas a dichas entidades. Así llegando a las siguientes conclusiones: Se puede concluir con la información para el tipo de negocio que ejecuta la entidad financiera es muy importante ya que ayuda salvaguardar lo más primordial y para ello hay que iniciar identificando los activos más importantes para los diferentes procesos. Además, todas las entidades cooperativas deben definir un modelo que le facilite el aseguramiento de la información que es el objetivo principal y los responsables de dichas entidades deben tomar acciones a ejecutar para el buen funcionamiento de la empresa.

Moscoso et al. (2018), en su proyecto de trabajo de grado **“MÉTODOLÓGICA PARA EL DESARROLLO DEL BALANCED SCORECARD EN UNA PEQUEÑA EMPRESA DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN”** cuyo objetivo general es “implementar la metodología para el desarrollo del Balanced Scorecard en una pequeña empresa analizando sus características internas, diseñando los objetivos estratégicos y formulando los indicadores de gestión bajo las perspectivas financieras, clientes, procesos, aprendizaje y crecimiento”. Donde, los autores utilizaron una metodología a nivel descriptiva no experimental, basada en hechos y cifras reales, que será estudiada con base a los resultados encontrados. Así llegando a las siguientes conclusiones: La evasión de impuestos existe en la vida cotidiana de los contribuyentes, lo que hace casi imposible lograr sensibilizarlos para que adquieran el compromiso de contribuir con el bienestar y desarrollo económico del país a través del pago oportuno del Impuesto al Valor Agregado

(IVA). Por otro lado, menciona que a pesar de que la Administración Pública adelanta constantemente programas de choque y beneficios como condonación de intereses, descuentos y facilidades de pago, no logra despertar el total interés y compromiso entre los contribuyentes morosos, entonces la evasión siempre existirá y con ello no habrá mucho desarrollo económico del país.

Gurdián (2017), en su proyecto de trabajo de grado **“PROPUESTA DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL (BALANCED SCORECARD) PARA LA GERENCIA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS, DE LA REFINADORA COSTARRICENSE DE PETRÓLEO S.A.”** cuyo objetivo general es “proponer un Cuadro de Mando Integral, para la Gerencia de Distribución y Ventas de la Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. (RECOPE), mediante el análisis de sus planificación estratégica e indicadores, la cual permita mejorar el proceso para la toma de decisiones con el fin de cumplir los objetivos del Plan Estratégico Institucional 2016-2021”. El autor utilizó una metodología donde su investigación es tipo aplicada, descripción del experimento y para la recolección de datos utilizó la encuesta realizada a dichas entidades. Así llegando a las siguientes conclusiones: La gestión de distribución y ventas no cuenta con indicadores estratégicos alineados con el plan estratégico de RECOPE. Además, la gestión estratégica se realiza a través de herramientas de medición no integradas, lo que dificulta establecer metas y objetivos estratégicos integrales. La gerencia de distribución y ventas también cuenta con la información necesaria para establecer métricas estratégicas, pero esta información existe en documentos separados y no está integrada, lo que dificulta la toma de decisiones gerenciales oportunas. Asimismo, la implantación del cuadro de mando integral en la gestión de distribución y ventas permitirá la integración de diferentes procesos estratégicos y facilitará la gestión de la dirección estratégica.

Panesso & Jaramillo (2016), en su proyecto de trabajo de grado **“MODELO BALANCED SCORECARD PARA EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN TÉCNICA PROFESIONAL - INTEP DE ROLDANILLO VALLE DEL CAUCA”** cuyo objetivo

general es “diseñar un modelo Balanced Scorecard para el Instituto de Educación Técnica Profesional INTEP de Roldanillo Valle del Cauca”. Los autores utilizaron una metodología donde su proyecto de investigación fue de tipo aplicativo y descriptivo, el diseño es no experimental, los métodos utilizados fueron la entrevista y la encuesta, la población fue de la siguiente manera (24 administrativos internos, 138 docentes internos, 2692 estudiantes externos, 50 proveedores externos y 5 competidores externos) de la INTEP y el procedimiento metodológico fue por fases. Así llegando a las siguientes conclusiones: Donde al realizar un diagnóstico externo e interno de la organización, se encontró debilidades de tipo competitivo, donde la institución denominada SENA es uno de los mayores competidores de INTEP. También “existe un deficiente presupuesto para el mercadeo y promoción de la institución, lo que dificulta que la oferta de los programas se extienda a más sectores dentro de la región, además, se evidenció debilidades en el crecimiento presupuestal, dado las limitadas transferencias derivadas de las políticas macroeconómicas nacional”. Por último, al diseñar el mapa estratégico para la organización, permitió trazar los objetivos estratégicos en un gráfico claro y dinámico para que la institución marche adecuadamente hasta lograrlos sus objetivos trazados.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Rivas (2019), en su tesis de posgrado **“BALANCED SCORECARD Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA DEL SECTOR GRÁFICO EN EL DISTRITO DE BREÑA, 2018”** cuyo objetivo general es “determinar si existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018”. La autora utilizó una metodología de enfoque cuantitativo, de tipo de investigación es básica, nivel explicativo, diseño es por incidencia, la muestra de su investigación está conformada de 53 trabajadores de dichas empresas, la técnica que utilizó es la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Así llegando a las siguientes conclusiones: “Existe incidencia de la variable Balanced Scorecard en la rentabilidad de una Empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018,

es decir, que efectivamente el Balanced Scorecard incide significativamente en la rentabilidad de dichas empresas del sector gráfico”. Así mismo, de acuerdo a los objetivos específicos uno, dos y tres se concluye que, si existe incidencia con las tres dimensiones perspectiva financiera, de la perspectiva del cliente y perspectiva del proceso con la rentabilidad de una empresa del sector gráfico.

Jaramillo (2019), en su tesis de posgrado **“BALANCED SCORECARD COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE OPERACIONES EN LA EMPRESA KLM CONSTRUCCIONES GENERALES SAC, CHEPEN, LA LIBERTAD, 2018”** cuyo objetivo general es “aplicar el Balanced Scorecard como herramienta para mejorar la gestión de operaciones en La Empresa KLM Construcciones Generales SAC, Chepén, La Libertad, 2018”. El autor utilizó el (material y el método) donde dentro del material su población y la muestra fue conformado por todas las Empresas Constructoras de la Provincia de Chepén, Departamento La Libertad, además, se procedió la información a través de Programas Excel y el Magic Project y dentro del método el autor aplicó el método inductivo, el diseño de la investigación fue experimental. Así llegando a las siguientes conclusiones: Sustenta que “la empresa “KLM Construcciones Generales SAC”, al tener una estructura con diferentes áreas de trabajo, se ha tomado en consideración proponer en el área de gestión de operaciones la implementación de la herramienta de gestión llamado BSC (Balanced Scorecard) y así se lleve a cabo un mejor control y enfoque sobre el cumplimiento de la estrategia y sus objetivos. También menciona que la empresa “KLM” no tienen mucha rentabilidad es decir no tiene ingresos esperados, por ende, se debe implementar la herramienta del BSC, así para tener más rentabilidad. Por último, la gerencia de dicha empresa debe utilizar debidamente las cuatro perspectivas de CMI (Cuadro de Mando Integral) con la finalidad de que cumplan sus objetivos trazados en un determinado tiempo o periodo”. Ya que el Balanced Scorecard permite visualizar de la manera más clara los objetivos estratégicos para llegar a donde se pretende llegar.

Delgado (2019), en su tesis **“EL BALANCED SCORECARD EN LA COOPERATIVA TODOS LOS SANTOS – CHOTA, 2018”** cuyo objetivo general es determinar la incidencia del Balanced Scorecard en la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, 2018. El autor utilizó una metodología de tipo de investigación cuantitativa, diseño fue no experimental de tipo descriptivo – explicativo, su población fue conformada de 44 colaboradores de la cooperativa de todos los santos, la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, además, para la confiabilidad del instrumento utilizó Alfa de Cron Bach. Así llegando a las siguientes conclusiones: menciona que “la cooperativa estudiada presenta una deficiencia puesto que el 38% de los encuestados consideran que está muy acuerdo que la cooperativa no es eficiente en la atención de sus clientes, el 27% de los encuestados están indecisos y el 27% de los encuestados están en desacuerdo. Por otro lado, el 81% de los encuestados consideran que están muy de acuerdo que la cooperativa no debe invertir en nuevos aprendizajes, 15% de los encuestados están de acuerdo y el 4% de los encuestados están en desacuerdo”. Finalmente, el 88% de los encuestados consideran que están muy de acuerdo que las capacitaciones al personal no son importantes, el 8% de los encuestados están de acuerdo; por otra parte, el 73% de los encuestados consideran que están muy de acuerdo que no se sienten plenamente identificados con la Cooperativa Todos los Santos - Chota, el 12% están de acuerdo.

Colareta (2018), en su tesis **“EL BALANCED SCORECARD Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LAS MYPES DEL SECTOR PANADERO DEL DISTRITO DE CHORRILLOS, 2017”** cuyo objetivo general es “demostrar si el Balanced Scorecard influye en la Gestión Empresarial de las MYPES del sector panadero del distrito de Chorrillos”. El autor utilizó una metodología de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, de nivel descriptiva y diseño no experimental, donde la población de su investigación estuvo constituida por 138 microempresas panaderas o que es lo mismo a 138 gerentes. Así llegando a las siguientes conclusiones: Se ha demostrado que el “Balanced Scorecard influye positivamente en la Gestión Empresarial de las MYPES del sector panadero del distrito de Chorrillos, lo cual implica que el Balanced Scorecard se relaciona con la gestión

empresarial de las MYPES del sector panadero”. Así mismo, las tres dimensiones como la medición de desempeño, la mejora continua y la aplicación del mapa estratégico influyen de manera positiva en la gestión empresarial de dichas entidades.

Franco et al. (2017), En su tesis **“PROPUESTA DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI) COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN EL SISTEMA DE SANIDAD DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ”** cuyo objetivo general es “proponer un CMI para el Sisan, como herramienta de gestión, que permita realizar el análisis integral del desempeño de la gestión en el cumplimiento de los objetivos, bajo el enfoque de cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento”. Los autores utilizaron una metodología de tipo descriptiva, método inductivo (intentar formular generalizaciones a partir de casos particulares), como la técnica utilizaron la observación y análisis y así llegando a las siguientes conclusiones: Donde, el modelo propuesto en su trabajo de investigación corresponde a una base conceptual. Así mismo, menciona que existe la posibilidad de que en la etapa de implementación de dicha herramienta exista una retroalimentación que permita agregar o actualizar ciertos parámetros en caso de ser necesario, por lo cual se debe realizarse. Además, se plantearon los objetivos generales y temas estratégicos con sus indicadores respectivos que son la base para crear el mapa estratégico, definiendo las perspectivas para relacionar correctamente los objetivos y por último menciona que, sin un CMI, la mayoría de las organizaciones están limitadas de lograr una consistencia similar de misión, visión y acción mientras intentan cambiar de rumbo e introducir nuevas estrategias y procesos.

### **2.1.3. A nivel local**

Pacovilca (2020), en su tesis **“EL BALANCED SCORECARD Y LA GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE HUANCVELICA 2017”** cuyo objetivo general es “determinar la relación que existe entre el Balanced Scorecard y la Gestión Educativa

Estratégica en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica 2017”. El autor utilizó una metodología de investigación de tipo aplicada, nivel de investigación correlacional, métodos utilizados fueron como método general el método científico y como métodos específicos método descriptivo, analítico y sintético, el diseño de su investigación fue no experimental transaccional, descriptivo – correlacional, su población y su muestra fue conformada de 54 directores de las instituciones educativas de los niveles inicial, primaria y secundaria y el muestreo fue censal. Así llegando a las siguientes conclusiones: Se determinó que “existe una relación directa y significativa entre el Cuadro de Mando Integral y la gestión educativa estratégica de las instituciones educativas del Distrito de Huancavelica en el año 2017, y en los resultados hipotéticos se obtuvo un valor de Tau b de Kendall de 0.791, lo que significa un resultado positivo relacionada. Además, dado que el valor Tau b de Kendall se muestra como  $r_s=0.515$ , se determina que existe una relación directa positiva considerable entre la perspectiva del cliente y la gestión educativa estratégica de las instituciones educativas del distrito de Huancavelica. Nuevamente, existe una correlación positiva considerable entre los procesos de perspectiva y la gestión educativa estratégica en las instituciones antes mencionadas del distrito de Huancavelica, ya que el valor Tau b de Kendall muestra  $r_s=0.529$ . Por último, existe una relación directa y positiva media entre Perspectiva de aprendizaje y la Gestión Educativa Estratégica en las dichas instituciones del distrito de Huancavelica ya que el Tau b de Kendall arrojó un valor de  $r_s=0,534$ ”. Lo cual significa que Balnaced Scorecard es una herramienta muy útil para las instituciones.

Montes & Quinto (2017), en su tesis **“EMPRESAS INFORMALES Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO DE ABASTOS DE LA LOCALIDAD DE HUANCVELICA – PERIODO 2015”** cuyo objetivo general es “determinar la relación de la informalidad de las empresas y el desarrollo económico de los comerciantes del mercado de abastos de la localidad de Huancavelica, periodo 2015”. Los autores utilizaron una metodología de investigación de tipo aplicada, nivel de investigación correlacional, diseño de investigación fue

correlacional descriptivo, métodos utilizados fueron como método general el método científico y como métodos específicos fueron método deductivo, inductivo, hipotético - deductivo y analítico - sintético, su población fue conformada de 189 comerciantes del mercado de abastos, la muestra fue solo 73 comerciantes del mercado de abastos de la localidad de Huancavelica y el muestreo fue censal. Así llegando a las siguientes conclusiones: La informalidad de las empresas “se relaciona de forma negativa y significativa con el desarrollo económico de los comerciantes del mercado de abastos de Huancavelica, periodo 2015, ya que la intensidad de la relación encontrada es de  $r=-89\%$  que tienen asociado una probabilidad  $p.=0,0>0,05$  por lo tanto la relación es positiva y significativa. Por otro lado, la informalidad de las empresas se relaciona de forma negativa con la calidad de vida de los comerciantes del mercado de abastos de Huancavelica, ya que la intensidad de la relación encontrada es de  $r=-77\%$  que tienen asociado una probabilidad  $p.=0,0>0,05$  por lo tanto la relación es positiva y significativa. Así mismos, la informalidad se relaciona de forma negativa y significativa con la satisfacción personal de los comerciantes de dicho mercado ya que la intensidad de la relación es de  $r=-87\%$  que tiene asociado con una probabilidad  $p.=0,0>0,05$  por lo que dicha relación es positiva y significativa”. Finalmente, la informalidad se relaciona de forma negativa y significativa con los ingresos de los comerciantes de dicho mercado ya que la intensidad de la relación es de  $r=-76\%$  que tiene asociado con una probabilidad  $p.=0,0>0,05$  por lo que dicha relación es positiva y significativa.

Paredes (2016), en su estudio de tesis **“CULTURA EMPRESARIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS MYPES COMERCIALES DEL DISTRITO HUANCAVELICA, PERIODO 2013”** cuyo objetivo general es “establecer la relación que existe entre la cultura empresarial y el desarrollo económico de las MYPES comerciales del distrito Huancavelica, periodo 2013”. La autora utilizó una metodología de investigación de tipo aplicada, nivel de investigación descriptiva, diseño de investigación fue correlacional, métodos utilizados fueron como método general el método científico y como métodos específicos fueron método deductivo, inductivo,

hipotético - deductivo y analítico - sintético, su población fue conformada de 1142 MYPES comerciales del distrito de Huancavelica, la muestra fue solo 89 MYPES del distrito de Huancavelica y el muestreo fue aleatorio simple. Así llegando a las siguientes conclusiones: Donde se evidencia que, si “existe una relación entre la cultura empresarial y el desarrollo económico de las MYPES comerciales, ya que se obtuvo una relación positiva u significativa entre estas dos variables, además la intensidad de la relación es de  $r=78\%$  que tienen asociado una probabilidad  $p.= 0,0 > 0,05$ , entonces, la dicha relación es positiva y significativa. También, se ha establecido que la cultura empresarial en su dimensión material se relaciona de manera positiva y significativa con el desarrollo económico de las MYPES comerciales, así mismo, se ha establecido que la cultura empresarial en su dimensión organizativa se relaciona de manera positiva y significativa con el desarrollo económico de las MYPES comerciales”. Finalmente, se ha establecido que la cultura empresarial en su tercera dimensión organizativa se relaciona de manera positiva y significativa con el desarrollo económico de las MYPES comerciales, ya que la intensidad es de  $r=57\%$ .

Quispe & Bujaico (2014), en su tesis **“CUADRO DE MANDO INTEGRAL Y DESARROLLO EMPRESARIAL EN EL HOSPITAL DE PAMPAS, 2012”** cuyo objetivo general es “determinar la influencia del CMI en el desarrollo empresarial del Hospital de Pampas”. Los autores utilizaron una metodología de investigación de tipo aplicada - tecnológico, nivel de investigación explicativo, diseño de investigación fue experimental, métodos utilizados fueron como método general el método científico y como métodos específicos fueron método empírico, teórico y método estadístico matemático; su población y la muestra fue conformado de 20 trabajadores del Hospital de Pampas y el muestreo fue censal. Así llegando a las siguientes conclusiones: Se afirma que “la perspectiva financiera del CMI se relaciona con la rentabilidad del Hospital de Pampas. Es decir, apoya la teoría sobre las ventajas del uso Cuadro de Mando Integral en una organización. Por otra parte, se puede afirmar que la perspectiva del cliente del CMI incide directamente, con el posicionamiento de mercado del Hospital de Pampas. Así

mismo, determinó que existe una relación entre la perspectiva del proceso del CMI y cumplimiento del plan de cobertura o expansión mediante la mejora de sus procesos informáticos”. Ya que existen varios procesos automatizados que apoyan la gestión del hospital aun cuando falta articularlos. Finalmente, se confirma que la perspectiva de los recursos humanos del CMI ayuda a generar valor agregado en los conocimientos y habilidades del personal con el apoyo y soporte de la tecnología de punta.

Franco & Parco (2013), en su estudio tesis **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL BASADO EN EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA MONITOREAR EL PROGRAMA ARTICULADO DE NUTRICIÓN EN LA RED DE SALUD DE LA PROVINCIA DE TAYACAJA - HUANCVELICA”** cuyo objetivo general es “implementar un Sistema de Control basado en el Cuadro de Mando Integral, para mejorar la Administración Estratégica del Programa Articulado de Nutrición en la Red de Salud de la Provincia de Tayacaja durante el periodo 2011”. Los autores utilizaron una metodología de investigación de tipo aplicada y explicativa, nivel de investigación descriptivo transversal, diseño de investigación fue experimental, métodos utilizados fueron como método general el método científico y como métodos específicos fueron método deductivo e inductivo; su población fue conformado de 142 personas profesionales que son los trabajadores de la Red de Salud de provincia de Tayacaja y el muestreo fue censal. Así llegando a las siguientes conclusiones: La implementación del sistema de control basado en el Cuadro de Mando Integral influye en la mejora de la Organización Estratégica logrando los resultados, objetivos, metas, según la perspectiva del Programa Articulado de Nutrición (niño nutrido, niño saludable, padres responsables, vivienda y comunidad en aprendizaje) del Programa Articulado de Nutrición a través del, monitoreo en la red de salud de la provincia de Tayacaja en un porcentaje mayor al 20 %. Así mismo, la implementación del sistema de control basado en el Cuadro de Mando Integral influye en la mejora de la Dirección Estratégica por tener el control de las actividades a través de indicadores del Programa Articulado de Nutrición de la Red de Salud de la Provincia de Tayacaja en un porcentaje mayor al 20 %.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Variable 01: Balanced Scorecard (BSC)**

En el año 1992, la revista Harvard Business Review propuso por primera vez un modelo de gestión llamado Balanced Scorecard (BSC) Los autores del modelo, Robert Kaplan y David Norton, propusieron que el Balanced Scorecard es una herramienta de gestión muy útil. Además, Kaplan y Norton comentan que solo considerando indicadores financieros antiguos y tradicionales (como inventario, ingresos y gastos) para administrar la empresa, nos olvidaremos de los activos intangibles de la empresa, tales como: relación con clientes, habilidades y trabajadores que tenemos, la principal fuente de ventaja competitiva en el mundo globalizado existente. Entonces, desde esa fecha hasta hoy el Balanced Scorecard ha sido incorporado a los procesos de gerencia estratégica en muchas empresas del mundo con la finalidad de mejorar y cumplir con sus objetivos.

#### **DEFINICIÓN DE BALANCED SCORECARD (BSC)**

Es una herramienta que proporciona y traduce la visión y las estrategias de una empresa, en un amplio conjunto y coherente de los indicadores de actuación, con la finalidad de que las empresas vayan en la dirección correcta proporcionando las estructuras necesarias mediante un sistema de gestión y medición estratégico (Kaplan & Norton, 2002).

Tomando otro autor, es una herramienta de control de gestión, que mide periódicamente el cumplimiento de los objetivos fijados en su plan estratégico de una organización, mediante la concreción de estos objetivos en una serie de indicadores claves, así mismo, miden la alineación de las acciones realizadas con los objetivos previstos (García, 2019).

De acuerdo a Sánchez et al. (2015), el Balanced Scorecard como “una herramienta de gestión estratégica que permite tener bajo control y relacionadas todas aquellas medidas que representan las variables claves para dirigir un negocio” (p. 39). Teniendo en cuenta a lo citado, todo emprendedor debe tener en cuenta esta herramienta de gestión para que tenga un desarrollo económico personal adecuado y para que siga el rumbo fijado sin tener desviaciones, hasta llegar a la meta propuesta.

Por otro lado, de acuerdo con Niven (2007), define como “un conjunto cuidadosamente seleccionado de medidas derivadas de la estrategia de una empresa” (p. 35). De acuerdo al autor, el cuadro de mando integral representa una herramienta que todos los líderes deben usar para comunicarse con todos sus colaboradores o empleados.

Así mismo, citando a Fernández (2001), define como “un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización” (p. 32). En ese sentido, podemos afirmar que Balanced Scorecard va fijado con los objetivos y estrategias de una empresa o de una entidad.

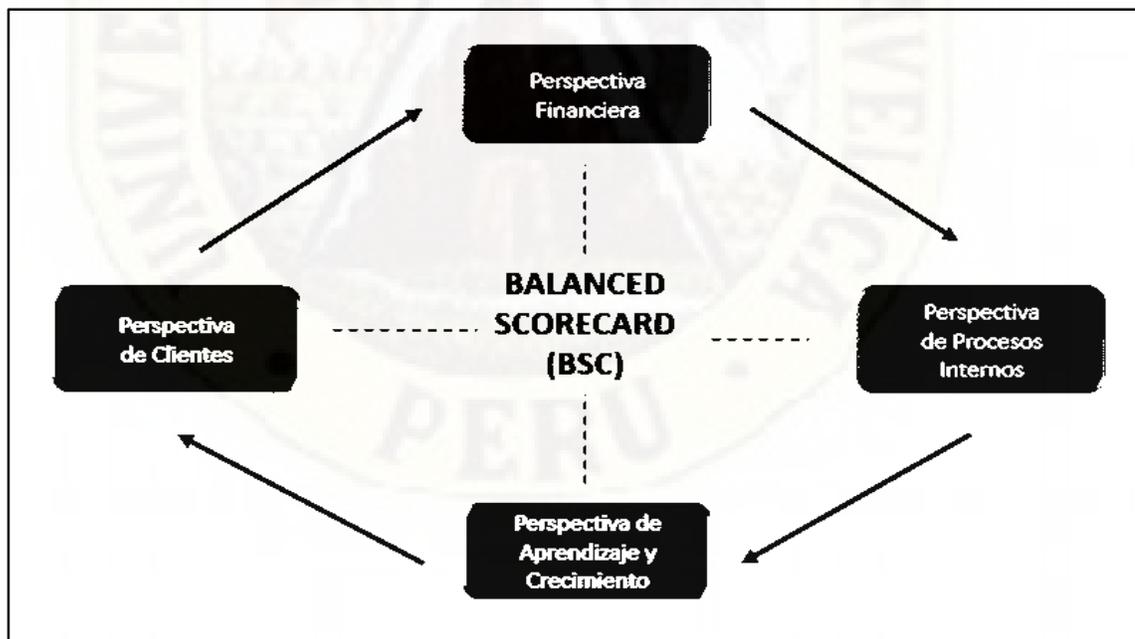
De acuerdo a los diversos autores citados llego a la conclusión que BSC ayuda a todas las empresas ya sea grande o pequeña a alcanzar sus objetivos y llegar al éxito. Además, se puede decir que “el Cuadro de Mando Integral proporciona un marco, una estructura y un lenguaje para comunicar la misión y la estrategia; utiliza las mediciones para informar a los empleados sobre los causantes del éxito actual y futuro” (Kaplan & Norton, 2002, p. 38). Finalizando, anteriormente solo las empresas grandes aplicaban el Balanced Scorecard, pero hoy en día las MYPES y PYMES ya pueden utilizar. Además, para INFOAUTÓNOMOS (2019), “el CMI también puede ser aplicado eficazmente en una PYME para mejorar la gestión y el seguimiento de los resultados. La clave radica en saber centrarse en los aspectos claves, simplificando lo máximo posible los contenidos expuestos” (p. 5). De acuerdo a lo citado, esto con el objetivo de mejorar su situación

económica de una organización y, por ende, para que vaya en la dirección correcta, hasta ser una empresa competitiva en el mercado.

Por último, esta herramienta de gestión conocido como Balanced Scorecard (BSC) tiene diversas perspectivas que son muy importantes que va permitir un equilibrio entre los objetivos a corto y largo plazo. Según Kaplan & Norton (2002), “el Cuadro de Mando Integral transforma la misión y la estrategia en objetivos e indicadores organizados en cuatro perspectivas diferentes” (p. 38). De acuerdo a los autores, las cuatro perspectivas están dirigidas hacia la consecución o persecución de las estrategias integradas. Las cuatro perspectivas de BSC son las siguientes: perspectiva financiera, perspectiva clientes, perspectiva de proceso interno y perspectiva innovación y aprendizaje como se muestra en la Figura 01.

**Figura 1**

*Las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard (BSC) – Cuadro de Mando Integral.*



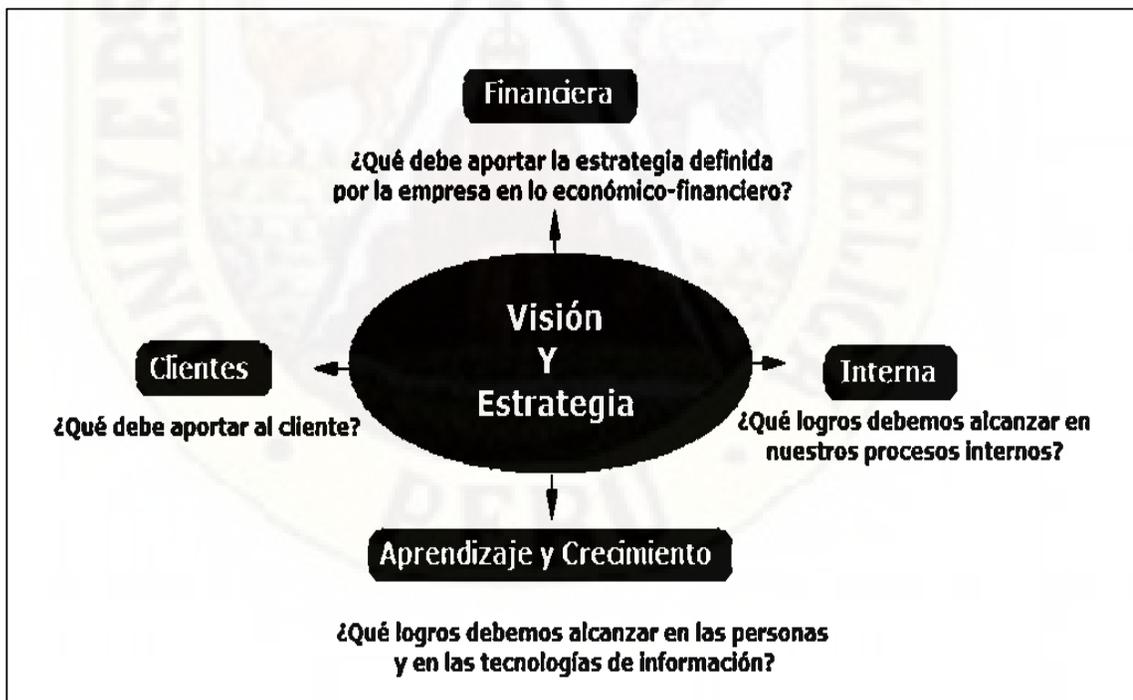
**Nota:** La figura muestra los cuatro 04 perspectivas del Balanced Scorecard (BSC).

**Fuente:** Robert Kaplan y David Norton (2002).

Además, existe una estructura para transformar una estrategia en términos operativos con las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard, donde una empresa u una organización deben tomar en cuenta para alcanzar sus objetivos estratégicos y así llegar a ser una empresa competitiva y líder en el mercado. Por ejemplo, en la perspectiva financiera se debe responderse ¿qué debe aportar la estrategia definida por la empresa?, en la perspectiva de clientes se debe responderse ¿qué debe aportar el cliente?, en la perspectiva de procesos internos se debe responderse ¿qué logros debemos alcanzar en nuestro proceso interno? Y en la perspectiva aprendizaje se debe responderse ¿qué logros debemos alcanzar en las personas y en las tecnologías? Como se muestra en la Figura 02.

**Figura 2**

*Estructura para transformar una estrategia en términos operativos con las cuatro perspectivas del BSC.*



**Nota:** La figura muestra como transformar una estrategia con las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard (BSC). **Fuente:** Robert Kaplan y David Norton (2002).

Por lo tanto, las cuatro perspectivas serán utilizadas como las dimensiones de la variable Balanced Scorecard (BSC) en la presente investigación.

### **2.2.1.1. Dimensiones de Balanced Scorecard (BSC).**

#### **2.2.1.1.1. Dimensión 01: Perspectiva Financiera.**

Describe los resultados tangibles de la estrategia en términos financieros tradicionales. “Indicadores como la rentabilidad de la inversión, valor para los accionistas, crecimiento de los ingresos, costes unitarios, etc., son los indicadores atrasados que muestran si la estrategia de la empresa tiene éxito o fracasa” (Martínez & Milla, 2005, p. 218). Además, esta perspectiva manifiesta que los indicadores financieros están establecidas en la contabilidad y demás datos económicos de una empresa. Por ejemplo, para tener más rentabilidad o ganancias la empresa debe reducir riesgos, reducir los costos directos, aumentar la productividad, intensificar la utilización de los activos, introducirse a más mercado, entre otros (Kaplan & Norton, 2002).

Por lo general esta perspectiva consiste en brindar a los accionistas la información exacta y actualizada sobre el rendimiento financiero de la empresa, es decir, dar a conocer si el negocio está siendo rentable o si está yendo en la dirección establecida. Además, tiene como objetivo responder a las expectativas de los accionistas (Pérez, 2015). En ese sentido, en esta perspectiva la empresa debe preguntarse lo siguiente ¿Cómo nos vemos a los ojos de los accionistas? el objetivo final que persigue BSC en la perspectiva financiera es los ingresos y que genera beneficios. Esto es muy importante para analizar el desempeño de la empresa como fuente de ingresos. Por lo general, esta perspectiva incluye objetivos de naturaleza estratégica, como aumentar los ingresos y ganancias, mejorar las operaciones, utilizar recursos y capital que posee.

Finalmente, esta perspectiva tiene tres etapas: Crecimiento, sostenimiento y cosecha: Donde, los objetivos financieros de la etapa inicial se centran en aumentar las ventas, manteniendo un porcentaje de las ventas en mercados, grupos de clientes y regiones seleccionados. En cambio, en la fase de sostenimiento, deben mantener y aumentar su participación de mercado actual año tras año. Cuando es la etapa de cosecha, el objetivo principal es maximizar el rendimiento monetario (Kaplan & Norton, 2002).

#### **2.2.1.1.2. Dimensión 02: Perspectiva Clientes.**

En esta perspectiva del cliente los dueños de cada empresa deben buscar estrategias para que fidelizar y satisfacer a sus clientes. “Los directivos identifican los segmentos de clientes y de mercado, en los que competirá la unidad de negocio, y las medidas de la actuación de la unidad de negocio en esos segmentos seleccionados” (Kaplan & Norton, 2002, p. 39). Por ello, las empresas deben considerar importante a sus clientes ya que sin ellos no va tener ingresos o la rentabilidad, porque hoy en día los clientes son el alma de una empresa, porque sin clientes no existe la empresa.

Según Martínez & Milla (2005) mencionan que “la perspectiva de clientes define la proposición de valor para los clientes objetivo. La proposición de valor proporciona el contexto para que los activos tangibles creen valor” (p. 218). De acuerdo al autor, los clientes son los motores muy importantes para toda empresa que quiere seguir creciendo, porque si no hay cliente quien les compre el producto o el servicio, simplemente la empresa entra en quiebra. Veamos algunos ejemplos que una empresa debe tener en cuenta siempre para que fidelicen a sus clientes lo cual es muy importante: a) si los clientes valoran la calidad constante y la entrega puntual, entonces las habilidades, los sistemas y procesos que producen y entregan productos y servicios de calidad son altamente valiosos para la empresa y b) si el

cliente valora la innovación y el alto rendimiento, entonces las habilidades, los sistemas y procesos que crean nuevos productos y servicios de gran funcionalidad adquieren mucho valor.

Además, Kaplan & Norton (2002), manifiesta que la perspectiva del cliente permite que las empresas comparen sus indicadores importantes sobre los clientes, la satisfacción, la fidelidad, conservación, ganancia y rentabilidad con el mercado seleccionado y el segmento de clientes, es decir cómo nos ven los clientes. Por otro parte, dentro de esta perspectiva la empresa debe responder la pregunta ¿Cómo nos ven los clientes, ¿cómo satisfacemos sus necesidades y cómo lo retenemos? Es muy importante centrarse en lo que la empresa debe hacer para garantizar que los clientes se retengan y que los futuros clientes se sientan atraídos para generar beneficios para la organización. Esta categoría proporciona datos sobre la percepción del cliente, y sobre esta base define indicadores que ayudan a responder a las expectativas del cliente.

Por lo tanto, de esta perspectiva se debe obtener métricas relativas a: Satisfacción del cliente, retención del cliente, imagen y/o marca y la obtención de nuevos consumidores o ampliación de cartera de clientes (Kaplan & Norton, 2002).

#### **2.2.1.1.3. Dimensión 03: Perspectiva de Proceso Interno.**

Esta perspectiva del Balanced Scorecard es más importante que los tres mencionadas, ya que, va permitir optimizar el funcionamiento en el interior de la empresa con el fin de garantizar agilidad y eficacia, así mismo, permitirá comprender que procesos están funcionando correctamente para el cumplimiento de los objetivos estratégicos (Roncancio, 2019). Además, esta perspectiva ayuda a las empresas mejorar sus productos y/o servicios que ofrecen, mejorar la gerencia de proyectos, aumentar adquisiciones, aumentar integración integración, entre otros. Para ello, los gerentes o el quien dirige la empresa deben hacer unos análisis

o identificar “los procesos más críticos a la hora de conseguir los objetivos de accionistas y clientes. Se recomienda que los directivos definan una completa cadena de valor de los procesos internos que se inicia con el proceso de innovación” (Berríos & Flores, 2017, p. 20). De acuerdo a los autores, el directivo o el gerente también debe identificar las necesidades de los clientes actuales y así mismo las necesidades futuras para desarrollar nuevas soluciones para dichas necesidades para que empresa tenga un desarrollo, ser una empresa exitosa y reconocida en el mercado.

Entonces en este punto, es necesario determinar el objetivo estratégico directamente relacionado con los procesos clave de la organización, y de él depende el objetivo estratégico para cumplir con las expectativas de accionistas y clientes. Por lo general, al definir indicadores desde una perspectiva financiera y centrada en el cliente, el diseño del indicador debe hacerse desde esta perspectiva, ya que trata de alinear las actividades de los colaboradores con los procesos clave de la empresa. Establecer metas estratégicas y de esta forma se pueden revisar y mejorar los procedimientos internos que constituyen la cadena de valor, que parte del proceso de innovación y finaliza después de la operación para brindar a los clientes un servicio postventa de valor agregado. Por último, la empresa debe hacerse una pregunta lo cual es ¿en qué debemos sobresalir? Para ser exitosos a los ojos de nuestros competidores.

Finalmente, se distingue tres tipos de procesos interno: a) procesos de Innovación: Indicadores tentativos, donde se ve el porcentaje de nuevos productos, el porcentaje de productos patentados, la introducción de nuevos productos a mercados nuevos. b) proceso de Operaciones: Desarrollados a través de los análisis de calidad y reingeniería. Los indicadores son los relativos a costes, calidad, tiempos o flexibilidad de los procesos. c) proceso de Servicio: Indicadores de

tiempo de respuesta, porcentaje de puntualidad, flexibilidad en programación (Berríos & Flores, 2017).

#### **2.2.1.1.4. Dimensión 04: Perspectiva Aprendizaje y crecimiento.**

El cuarto y último punto del BSC es establecer metas e indicadores para promover el aprendizaje y el crecimiento de la organización. Los objetivos establecidos en la perspectiva financiera, del cliente y del proceso interno determinan dónde la organización debe desempeñarse bien (Kaplan & Norton, 2002). Según los autores, los objetivos de las perspectivas de aprendizaje y conocimiento proporcionan la estructura básica que puede lograr los grandes objetivos en las tres perspectivas restantes. El objetivo de la perspectiva de crecimiento y aprendizaje es la motivación necesaria para lograr excelentes resultados en las tres primeras perspectivas del cuadro de mando integral.

Esta perspectiva es una guía que se puede utilizar para determinar los objetivos de la empresa relacionados con la formación de sus socios, y tiene como objetivo alinear estos esfuerzos con los objetivos globales para que los procesos generales de la empresa se puedan ejecutar de forma más eficaz y eficiente. Además, tiene que ver mucho con la formación de los miembros del equipo de trabajo, así como las actitudes que deben mostrarse para lograr un mejor desempeño personal y empresarial para alcanzar los objetivos de negocio establecidos por otras miradas de BSC. Es importante darse cuenta de que este tipo de aprendizaje se convierte en un recurso muy valioso cuando la empresa tiene un buen conocimiento tanto de las personas como de los conocimientos de la empresa.

Llegando a la conclusión que aquí están las mismas expectativas de la empresa. Es decir, ver los procesos clave de la organización, entre los cuales es el esfuerzo por garantizar que el producto o servicio cumpla las necesidades y expectativas del cliente, determinar el proceso orientado a objetivos para lograr el

propósito y los procesos de soporte de la organización, y que establezca metas específicas que garanticen la satisfacción del mismo.

### **2.2.1.2. Mapa estratégico en el Balanced Scorecard**

“El mapa estratégico general evolucionó a partir del sencillo modelo de Balanced Scorecard de cuatro perspectivas” (Kaplan & Norton, 2004, p. 34). Esto, con la finalidad de que muestre una representación visual de las relaciones causa – efecto entre los componentes de la estrategia de una organización.

Un mapa estratégico es una representación visual completa de la estrategia de una organización que describe la creación de valor a través de una serie de relaciones de causa y efecto entre los objetivos en cuatro perspectivas, mediante mapas estratégicos, cada empleado puede conocer la estrategia de la organización y su ubicación. Además, los mapas estratégicos ayudan a mantener a todos en la misma página y permiten que todos vean cómo su trabajo afecta los objetivos estratégicos de la empresa (Kaplan & Norton, 2004). Por lo tanto, si una entidad está utilizando la herramienta Balanced Scorecard debe tener en cuenta lo que es el mapa de estrategia también proporcionará una vista rápida del desempeño de su organización. Cada burbuja mostrará automáticamente una luz roja, amarilla o verde según los valores actuales de las estadísticas y el objetivo que establezcas para ella.

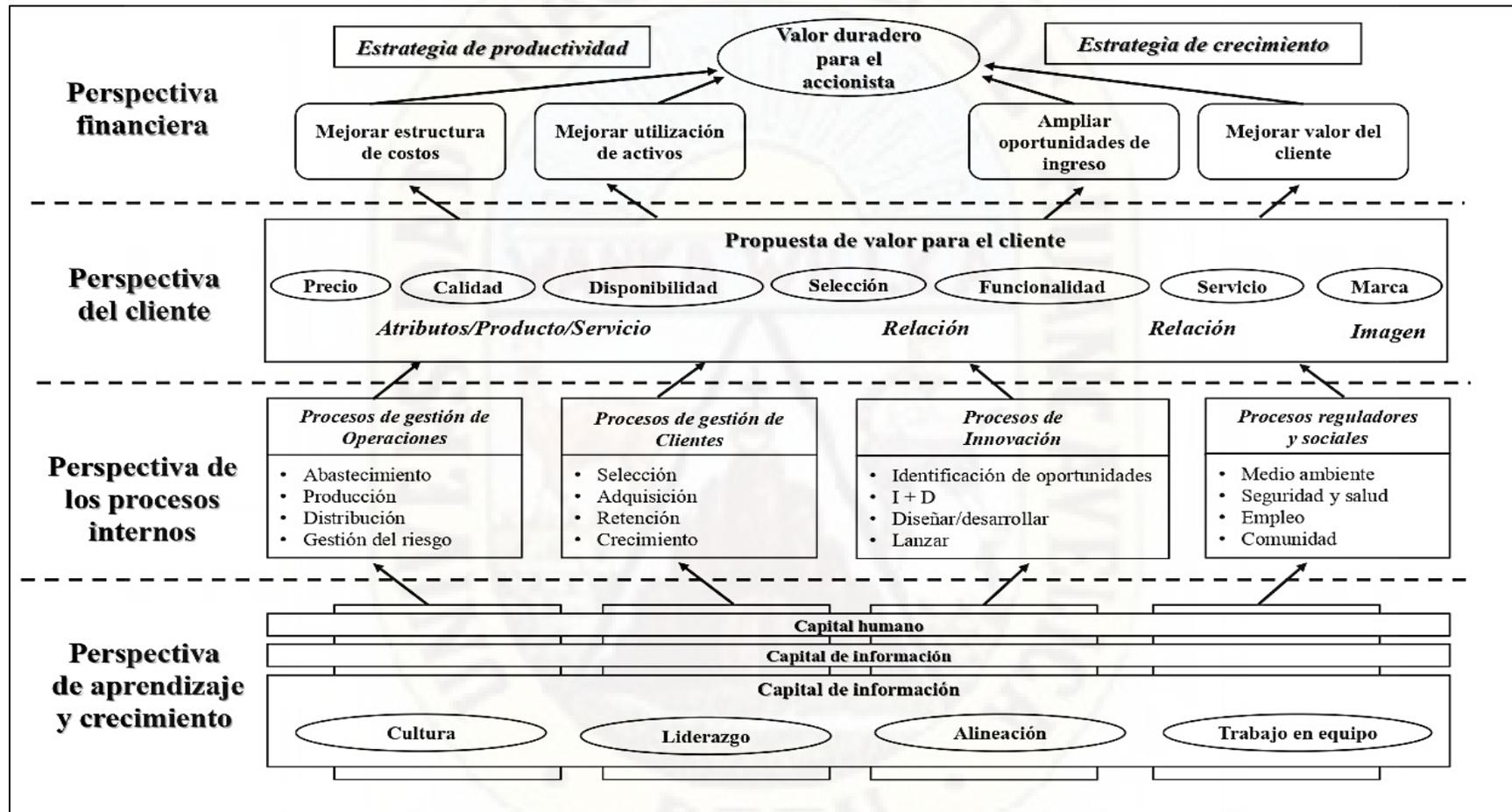
Además, “el modelo de mapa estratégico proporciona una lista normativa de comprobación de los componentes e interrelaciones de una estrategia. Si a una estrategia le falta un elemento en el modelo de mapa estratégico será probablemente una estrategia defectuosa” (Kaplan & Norton, 2004, p. 34). Por lo tanto, al crear un mapa estratégico con sus objetivos estratégicos, donde se incluyen y alinean las cuatro perspectivas mencionadas anteriormente, lo cual, tiene la capacidad de involucrar al equipo de gestión a lo largo de toda la estrategia a la vez que les brinda

mayor claridad y participación durante el proceso de implementación. Así mismo, se puede utilizar como una poderosa herramienta de comunicación para que todos los empleados conozcan toda la estrategia y puedan traducirla en acciones específicas que contribuyan al éxito de la organización. Por otro lado, el mapa de estrategia puede brindarle una estructura clara para todas sus reuniones de análisis de estrategia; los puestos gerenciales podrán identificar rápidamente los aspectos de la estrategia que se están desarrollando con éxito y que necesitan mejoras. Finalmente, Gracias a que puede aprender relaciones de causa y efecto específicas, utilizando mapas estratégicos, puede probar la validez de los supuestos en los que basa su planificación estratégica.

Entonces se concluye que mediante el mapa estratégico se describe la estrategia empresarial de manera gráfica y coherente, utilizando las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard (SBC) donde la **Financiera:** Con un enfoque en la gestión y el procesamiento de la información financiera, esta perspectiva describe los resultados específicos de la estrategia en términos financieros tradicionales. Su principal objetivo es maximizar el valor para el accionista. **Clientes:** Determinar la propuesta de valor para el cliente. Esta propuesta de valor funciona de tal manera que los activos intangibles crean valor. Por tanto, dado que el cliente valora la calidad y la puntualidad de la entrega, este punto de vista pretende describir todos los procesos necesarios para conseguir dicho resultado. **Procesos internos:** Está directamente relacionado con la cadena de valor, en la que se determinarán los principales procesos estratégicos para el logro de las metas establecidas desde puntos de vista externos: financiero y de cliente. **Aprendizaje y crecimiento:** Esta perspectiva se centra en los empleados de la empresa, que son vistos como activos intangibles y valorados hasta el punto en que se distinguen de otras organizaciones. También se incluye la formación continua de los empleados y la mejora de la cultura organizacional.

**Figura 3**

*El Mapa Estratégico utilizando las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard – de que forma la organización crea valor.*



**Nota:** La figura muestra como utilizar los cuatro perspectivas del Balanced Scorecard (BSC). **Fuente:** Robert Kaplan y David Norton (2004).

## **2.2.2. Variable 02: Desarrollo Económico**

### **DIFINICIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO.**

Según Castillo (2011), el desarrollo económico es un proceso de los ingresos reales de todos, el per cápita de un país aumentará durante mucho tiempo. En otras palabras, el desarrollo es un proceso socioeconómico integral, lo que significa la expansión continua del campo. El potencial económico, la autosuficiencia de esta expansión está en mejora general de una sociedad. A esto también se le llama desarrollo de metamorfosis social o el proceso de mejora de la calidad de vida de las personas, o una familia en un país o comunidad. Además, el desarrollo económico trasciende cinco fases posibles los cuales son: Introducir productos de calidad a nuevos mercados, introducir un nuevo método de producción, crear nuevos mercados, buscar nuevas fuentes de suministro de materias primas o productos básicos y productos semi terminados y por último es tener una nueva organización empresarial (por ejemplo, establecer o romper un monopolio existente).

El desarrollo económico es la capacidad que tiene una sociedad, para crear riqueza a fin de promover y conservar la prosperidad o la holgura económica de una sociedad y de sus habitantes. El desarrollo económico puede considerarse dentro del sistema económico, una transición cualitativa impulsada por los siguientes factores y mantiene un alto nivel en el tiempo y permite mantener el proceso de acumulación de capital. Evidentemente, el salto cualitativo no ocurre exclusivamente acumulación cuantitativa de una sola variable, porque los saltos incluso pueden ser el carácter externo y depende no solo de las condiciones internas de un país (Alcañiz, 2008).

Desde el punto de vista de Tello (2008), el desarrollo económico es un proceso de crecimiento económico y cambio estructural. Es decir, la economía de la ciudad, condado o región, de los cuales al menos tres dimensiones: Respecto al sistema de producción y permitir que los empresarios locales utilicen eficazmente los factores de producción, cómo

generar economías de escala y aumentar la productividad a nivel de competencia mercado; la otra dimensión es la cultura social, en la que el sistema relacional la economía y la sociedad, las instituciones y los valores locales son la base del siguiente proceso crecimiento; finalmente los aspectos políticos y administrativos de la iniciativa de crear un buen entorno de producción en las instalaciones y promover el desarrollo.

### **2.2.2.1. Dimensiones del desarrollo económico.**

#### **2.2.2.1.1. Dimensión 01: Calidad de Vida.**

La calidad de vida está orientada al estilo de vida, donde las personas pueden tener las instalaciones necesarias para una vida sana que conduzca a la plena supervivencia de todos. Estos estilos de vida dependerán del cuidado consciente de los recursos naturales para que todos los seres vivos que viven en este planeta puedan tener una vida placentera y todas las cosas necesarias para realzar el valor social.

Además, teniendo en cuenta a Urzúa & Caqueo (2012), “infieren que la calidad de vida es algo subjetiva, porque las puntuaciones de cada dimensión son diferentes y la valoración asignada a cada dimensión cambia a lo largo de vida” (p. 35). Esta definición plantea una cuestión cualitativa real, porque la calidad de vida depende en gran medida de la percepción y el valor que tiene el individuo de cada dimensión, lo que hace que tienda a variar según el entorno o la cosmovisión de las personas en un momento determinado. Por otro lado, la calidad de vida no es una cosa específica, sino un cambio constante a lo largo de la vida. Por eso la calidad de vida es muy importante porque es un concepto organizacional que es generalmente aplicable a la mejora de la sociedad o su vida de las personas, es decir, tener bienestar físico, bienestar psicológico y bienestar en salud. Pero particularmente aplicable a la mejora de los servicios humanos.

#### **2.2.2.1.2. Dimensión 02: Satisfacción Personal.**

Cardona & Agudelo (2007), refiere que la satisfacción personal, es la satisfacción con la vida. Además, se relaciona con la evaluación de la calidad de vida por parte del individuo, también, depende de la evaluación, la economía supera a las personas, y la percepción de otras personas, es decir cómo te ven. Así mismo, se ha prestado atención a la satisfacción con las personas, los grados y expectativas. Por lo tanto, para determinar la calidad de vida, es necesario comparar objetos, diferentes estilos de vida, las ambiciones, ideales y características de los grupos sociales para distinguir conexiones y grados, a fin de poder medir las diferencias entre ciertos sectores de la sociedad, población y otros sectores. La calidad de vida es la construcción histórica y cultural del valor, está influenciada por el tiempo, el espacio y la imaginación, y tiene el grado y alcance únicos de cada época y desarrollo social y económico.

Se puede entender la satisfacción personal como una valoración cognitiva personal que realiza una persona de la vida y de los dominios de la misma. Por otro lado, se trata de la actitud general de un individuo hacia el trabajo, que se basa en las creencias y valores que dado trabajador desarrolla a partir de su propio trabajo. De esta forma, tendrá satisfacción personal, satisfacción familiar y por último la satisfacción con la sociedad.

#### **2.2.2.1.3. Dimensión 03: Ingresos.**

Los ingresos para una empresa es un incremento de capital financiero. Esto debe entenderse en el contexto de los activos y pasivos, el objetivo es la de recuperación de activos, los ingresos representan el aumento de los activos netos de la empresa. Además, puede ser un aumento en el valor de los activos. Por otro lado, los ingresos personales son todo aquello que el individuo obtiene a través de su esfuerzo como, por ejemplo: Por el trabajo realizado en una entidad lo cual va recibir

una remuneración o salario, por una venta realizada lo cual va cobrar por ello, ingresos financieros, devoluciones de impuestos obtenidas y entre otros. Los ingresos pueden ser altas, medias y bajas dependerá del caso o su giro y la demanda del mercado.

## **TEORÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LOS PYMES**

Según Bellido (1992), la organización de una pequeña y mediana empresa típica suele establecerse según la situación y el propietario es el motor principal de dicha empresa. La mayoría de las cosas que debe hacer es por él o bajo su control directo, esto pasa en los primeros años de vida de la empresa. Las personas que desean hacer este trabajo no tienen que aplicar principios organizacionales efectivos en su negocio debido a la expansión de su negocio y, en cierto sentido, esto está más allá del alcance de la orientación de cualquiera. En cualquier caso, en toda pequeña y mediana empresa, siempre existe un período de tiempo en el que el gerente debe encomendar la responsabilidad de la toma de decisiones en otros.

Como afirma Pérez (2000), las responsabilidades principales de un gerente o administrador de las pequeñas y medianas empresas o medianas y pequeñas empresas consisten en la creación y como conducir toda una serie de relaciones entre la empresa y sus empleados, proveedores, bancos y los clientes. El primer paso para crear la relación requerida es establecer metas, para luego alcanzar esas metas establecidas con las personas que deben llegar hasta ellos. Al establecer estos objetivos, se debe utilizar este enfoque porque los resultados pueden obtenerse de forma mensurable. Si existe alguna las modificaciones en ellos, es decir de las metas se deben tener los medios adecuados para modificarlo.

Además, las PYMES se definen como una entidad que opera de manera organizada y utiliza sus conocimientos y recursos para desarrollar productos o

brindar servicios a terceros, en la mayoría de los casos con fines de lucro. Estas empresas deben tener las siguientes características al mismo tiempo: Número total de trabajadores: Para las medianas y pequeñas empresas (MYPES), incluye de 1 a 10 trabajadores; mientras las pequeñas y medianas empresas (PYMES) están compuestas por 1 a 20 trabajadores. El nivel de ventas anual de las MYPES indica que el nivel máximo es 150 UIT y mientras de las PYMES es de 150 UIT hasta 850 UIT. Si hay suficiente dirección y gestión financiera para especificar los ingresos y gastos que debe realizar cada Mype y Pyme, es probable que el nivel de ventas alcance o incluso supere (Flores, 2004).

Por otro lado, Koontz & O'Donnel (1990), plantean que, para lograr el desarrollo de negocios, además de la administración adecuada, debe considerarse un control bajo el proceso de gestión efectivo, a este respecto, indica que el control es la evaluación y la corrección de las actividades de los subordinados para garantizar que las actividades corresponden a los planes que tienen. De esta forma, puede medir el desempeño de metas y proyectos, mostrar dónde hay desviaciones negativas y tomar las acciones necesarias para corregir esas brechas, ayudando a garantizar que se logre el plan. Si bien la planificación debe preceder al control, la planificación por sí sola no llega a buen término. El plan guía a los gerentes a aplicar los recursos necesarios en el momento adecuado para lograr objetivos específicos. Estas actividades luego se miden para determinar si están en línea con las acciones planificadas.

Bajo estos supuestos, la teoría del desarrollo entendida en su sentido actual pretende identificar las condiciones socioeconómicas y las estructuras económicas necesarias para encontrar un camino hacia el desarrollo humano y el crecimiento económico sostenido (productivo o improductivo). Por lo general, este campo no involucra el análisis de los países desarrollados, sino que examina directamente la economía de los subsidios.

Entonces, conseguimos dividir las visiones del desarrollo económico en cinco fundamentales: El conservador, siguió principalmente por los economistas neoclásicos; el reformista, seguido por los Keynesianos; producción revolucionaria, marxismo tradicional; el revolucionario humano, en torno a los economistas de desarrollo humano e izquierdista de hoy; y el revolucionario personal, por una articulación heterogénea de los economistas perennes o transpersonales con capacitación teórica en el anarquismo político clásico. Estas visiones responden a los temas básicos de la economía, desarrollo y discrepancia entre economías sólidas y economías débiles de la siguiente manera: ¿Cómo lograr el desarrollo para diferentes países y personas? Estos son los enfoques:

#### **a) POSTURA DEL LIBERALISMO**

Desde un punto de vista liberal, las vías de desarrollo exitosas se logran a través de la acumulación de riqueza, el aumento de la producción y la innovación tecnológica, como lo hacen ahora los países ricos. La clave del desarrollo es aumentar la producción para satisfacer las necesidades de la población. Es decir, el crecimiento económico conduce en última instancia al desarrollo económico. Por ello, se considera que el ingreso per cápita o producto per cápita indica el grado de desarrollo, seguido por el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial. Sin embargo, a medida que ha aumentado la desigualdad entre países ricos y pobres, se ha llegado a considerar que estas ideas simplifican el problema del subdesarrollo.

#### **b) POSTURA DEL KEYNESIANISMO**

Según la teoría keynesiana, el liberalismo tiene lagunas que dificultan el desarrollo nacional y requiere reformas estructurales en los países pobres y en la economía global. Estas teorías vienen poco después de la llegada del liberalismo económico, los solicitantes que tuvieron sus fracasos porque los países con buen

aumento de la producción no se han desarrollado. Sus autores creen que la visión capitalista del desarrollo tiende a reducir los problemas en el contexto de la producción al evitar que sean considerados necesarios. Por tanto, esta postura dice que se puede lograr un capitalismo coherente al usado por países con gran cantidad de dinero. Sin embargo, al obtener un mercado interno poderoso y solucionado, la mayor cantidad de los sectores macroeconómicos primario, secundario y terciario se estabilizarán, obteniendo un flujo económico estable y que no dependeremos demasiado del exterior. En conclusión, según esta teoría el incremento productivo es el factor relevante para el desarrollo.

### **c) POSTURA DEL MARXISMO**

Según esta posición, los países subdesarrollados, aunque estén en reformas comerciales internas y globales, nunca se desarrollarán porque los países ya desarrollados se desarrollan debido a la inconveniencia. Llegas a la conclusión de que están comprometidos en un modelo económico diferente. Como los teóricos del socialismo soviético o Marx. Esta posición se ha convertido en la norma para los escritores, cobrando fuerza a finales de la década de 1960 y decayendo en las décadas de 1980 y 1990 con el colapso de la Unión Soviética. Según esta posición, los países capitalistas del Norte (Primer Mundo) desarrollaron a los países capitalistas marginales y subdesarrollados del Sur (Tercer Mundo) como resultado de la explotación colonial e imperialista de los recursos naturales y los empleos de bajo costo. Por eso este nuevo imperialismo impide deliberadamente el desarrollo del Tercer Mundo para mantener su nivel de bienestar y consumo. Estos autores socialistas concluyeron en usar esta teoría como comentario de la imposibilidad estructural del capitalismo mundial. Utilizado como base de sus teorías, mientras los Keynesianos y Neoliberales tienen la visión en temas unilaterales (específicos), en tanto los marxistas instan que hay estructuras internacionales la cual conlleva a esta desigualdad.

#### **d) POSTURA DEL HUMANISMO**

Según esta posición, el principal error de sus opositores es que se centran en los métodos y olvidan sus objetivos, no necesariamente el desarrollo económico. Este enfoque es muy crítico con el capitalismo, afirmando que se deben hacer cambios fundamentales en el sistema económico para garantizar un mayor bienestar para las personas, que es lo que importa. Esto ha llevado a una humanización gradual del concepto de desarrollo, pero a menudo en conflicto con el aumento de la producción. Esta posición no critica más objetivos, ¿qué tipo de desarrollo se requiere? Asume que el desarrollo económico no es suficiente, porque sin progreso social y humano, todo es inútil. Sus autores argumentan que tomar el mismo camino que han tomado los países ricos es negativo, ya que tiene graves costos sociales y ecológicos, y que se deben encontrar caminos económicos alternativos o accesibles.

#### **e) POSTURA DEL INDIVIDUALISMO Y ANARQUISMO**

Según esta posición, bajo la fuerte influencia del anarquismo, este tipo de pensamiento no proviene de los intelectuales de los países ricos, no tienen las mismas ideas sobre el desarrollo económico. Para ellos su desarrollo es mejor que los de esos países, por lo que tiene más supuestos filosóficos que antes, porque está relacionado con hábitos culturales no occidentales (como la filosofía perenne), lo que conduce a un desarrollo que se enfoca en el desarrollo personal y la autorrealización, y progreso interno. Porque ven al individuo como la base de la sociedad (el cambio comienza con el individuo y luego con la sociedad). Así mismo, asumen que el desarrollo real está dentro de los seres humanos. Por lo tanto, en los humanos está el cambio para el desarrollo económico porque es un movimiento de unidad interna y de amor (cuando nos damos cuenta de que somos conscientes de nosotros mismos, la esencia del ser humano es el amor y la

felicidad), solo a partir de ellos se puede haber un desarrollo y la sociedad comienza a cambiar.

#### **f) POSTURA DE LA GLOBALIZACIÓN**

Es esta postura, uno de los aspectos importantes es que se está produciendo un mayor grado de integración entre diferentes regiones del mundo, y este grado de integración está afectando las condiciones sociales y económicas de todos los países. Los avances tecnológicos cada día son más amplios y no se va detenerse, lo cual ayuda a la humanidad y las empresas como PYMES a tener acceso a muchas cosas como las diversas informaciones. Por otro lado, la comunicación es cada vez más accesible en las pequeñas y medianas empresas, lo cual ayuda en su desarrollo. Esta situación genera nuevos escenarios para las transacciones económicas, el uso de recursos productivos, equipos, trueque de productos y la existencia del sistema de moneda virtual. Desde este punto de vista, la globalización es una serie de procesos. Además, posibilita el progreso, producción, y el consumo de procedimientos, bienes y servicios a escala internacional. En conclusión, la tecnología trae innovaciones, y estas innovaciones tienen el potencial de mejorar las capacidades de una empresa y diferenciarla de otras empresas, es decir, de las competencias.

### **2.3. HIPÓTESIS**

#### **2.3.1. Hipótesis general**

Existe una relación positiva y significativamente entre el Balanced Scorecard y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.

### 2.3.2. Hipótesis específicas

- La perspectiva financiera del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.
- La perspectiva de cliente del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.
- La perspectiva procesos internos del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.
- La perspectiva aprendizaje y crecimiento del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.

### 2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **APRENDIZAJE:** El aprendizaje incluye adquirir cualquier conocimiento que no tenía antes. La posibilidad de elaborar un nuevo concepto de forma abstracta se basa en la existencia de conocimiento de conceptos previos formados de forma concreta.
- **CLIENTES:** Personas naturales o jurídicas que adquieren bienes y servicios ofrecidos por la empresa. El vocablo cliente se puede utilizar como sinónimo de comprador, que puede comprar productos y consumirlos o adquirir para a posterior revender.
- **CUADRO DE MANDO INTEGRAL:** Es un modelo de gestión que transforma la estrategia en metas interrelacionadas, medidas por indicadores,

y se relaciona con un plan de acción que alinea el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia de una empresa.

- **CALIDAD DE VIDA:** Es una serie de condiciones que los individuos deben disfrutar para poder satisfacer sus propias necesidades. De esta manera, no solo puedes vivir, sino también vivir cómodamente. La calidad de vida incluye diversos aspectos, que pueden ser subjetivos, como: disfrutar del tiempo libre por aficiones, como un hogar que brinde servicios básicos para todos y otros.
- **CAPITAL HUMANO:** Es mejorar la capacidad productiva de la empresa en base a la calidad de la formación y experiencia laboral de los empleados, cuanto más satisfechos estén los empleados con las metas y valores de cierta organización, su desempeño será eficiente dentro de la empresa y el resultado será estupendo.
- **DESARROLLO ECONÓMICO:** En palabras sencillas se refiere al concepto de la inteligencia de un país para crear riqueza y entre otros, trayendo así a la generación de calidad de vida que cada persona o familia estaría inmerso. En un país al haber crecimiento económico, se estaría cerrando brechas como por ejemplo el de la desnutrición, cada familia contaría con la capacidad e solventar las necesidades básicas de un hogar.
- **ESTRATEGIA EMPRESARIAL:** En el mundo empresarial, el término "estrategia empresarial" se utiliza para referirse a un conjunto de pasos o patrón que la empresa tendría que hacer seguimiento para conseguir el mayor beneficio. Un caso modelo de estrategia empresarial podría ser comprar empresas del mismo departamento con el cual se estaría eliminando a las competencias.
- **ESTRATEGIA CRECIMIENTO:** Es un conjunto de acciones y planes diseñados por una empresa para aumentar su participación de mercado obteniendo una ventaja única y estable en su entorno competitivo.

- **INGRESOS O RENTABILIDAD:** Los ingresos o la rentabilidad siempre implican un aumento de los activos corporativos, siempre que este aumento no se deba al aporte de capital de los socios. Aunque las aportaciones de capital de los socios aumentarán, nunca se convertirán en ingresos.
- **FINANCIAMIENTO:** Es un mecanismo de ayuda o de compromiso ante una entidad, se obtiene a través de gestiones acudiendo a diversas organizaciones para poder ser financiados, consiste básicamente en que una entidad sea pública o privada pone a disposición una cantidad de dinero a favor de empresas para que puedan ejecutar proyectos o planes de negocio, que obviamente será en beneficio de la población, por otra parte se tiene el financiamiento por parte de una entidad financiera a través de préstamos bancarios.
- **GESTIÓN ESTRATÉGICA:** Es el proceso de evaluar sistemáticamente su negocio, a través de este proceso se pueden definir metas a largo plazo, determinar metas y objetivos, y es muy importante desarrollar estrategias para lograr metas y colocar recursos para la implementación de estas metas.
- **MAPA ESTRATÉGICO:** Un mapa estratégico es una gráfica visual a cabalidad de la estrategia de una entidad que narra la creación de valores mediante una serie de relaciones causa y efecto entre los objetivos mediante cuatro perspectivas: Financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje.
- **OBJETIVOS DE LA EMPRESA:** Son los logros, resultados y condiciones que la organización aspira a lograr en un período futuro. Cuanto más clara y concretamente se defina, mayores serán las posibilidades de lograrlo. Como organización tendrá objetivos, las cuales son pues los logros, metas que quiere lograr obviamente en un periodo futuro. Se debe de tener en cuenta
- **PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES):** Son entidades que son muy importantes en una sociedad ya que cumplen un papel fundamental

en la economía nacional, además, brinda trabajo hasta 20 personas y su ingreso es de 150 UITs hasta 180 UITs anualmente.

- **PERSPECTIVAS:** Corresponden a los diferentes grupos que componen el análisis de resultados en cualquier organización. La perspectiva empresarial constituye la meta estratégica, sus indicadores y objetivos, y el proyecto estratégico. Este método distingue dos tipos principales de perspectivas: Perspectivas externas y perspectivas internas de una empresa.
- **PROCESO INTERNO:** Un proceso interno empresarial es un conjunto de actividades realizadas por uno o más miembros del personal para lograr los objetivos de gestión. Para que una organización sea productiva y rentable, el proceso debe ser eficiente. El objetivo de la mejora del proceso interno es mejorar continuamente la productividad del proceso.
- **SISTEMA DE GESTIÓN:** Es el conjunto de principios y leyes interrelacionados entre sí, de forma sistemática para poder facilitar los procesos de la gestión en sus formas generales o específicos de la organización. Además, accede a formular políticas, estrategias, algunos objetivos y metas, lograr estas metas y objetivos en un determinado tiempo.
- **SATISFACCIÓN PERSONAL:** En palabras simples, la satisfacción personal es la mayor felicidad y armonía interior que se puede tener una persona. Además, la satisfacción personal significa estar satisfecho con su vida, estar relajado, ser buena imagen dentro una sociedad, vivir en paz con la familia y entre otros.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** consiste en trabajo colectivo (dos o más personas) con un solo objetivo y ahínco, estas podrían ser entidades públicas, privadas, asociaciones que buscan rentabilidad, así como el bien común.

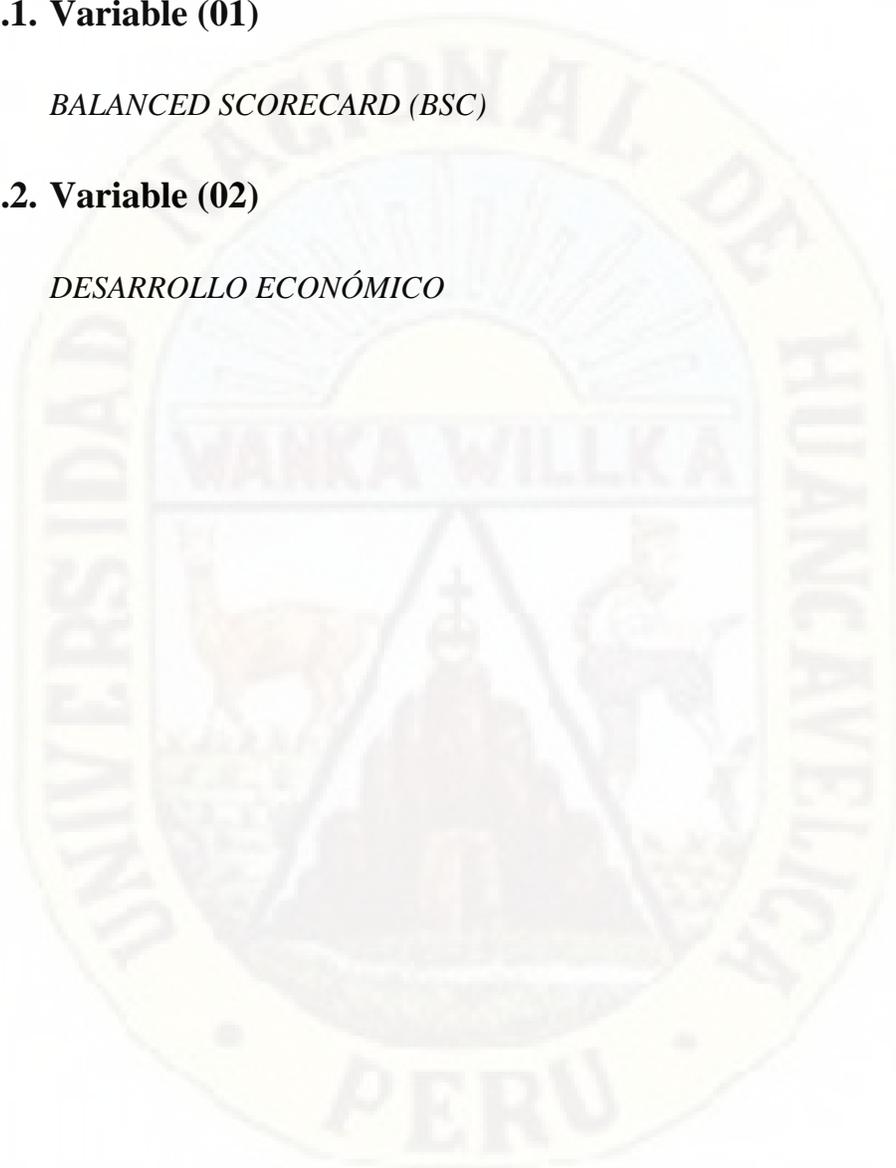
## **2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES**

### **2.5.1. Variable (01)**

*BALANCED SCORECARD (BSC)*

### **2.5.2. Variable (02)**

*DESARROLLO ECONÓMICO*



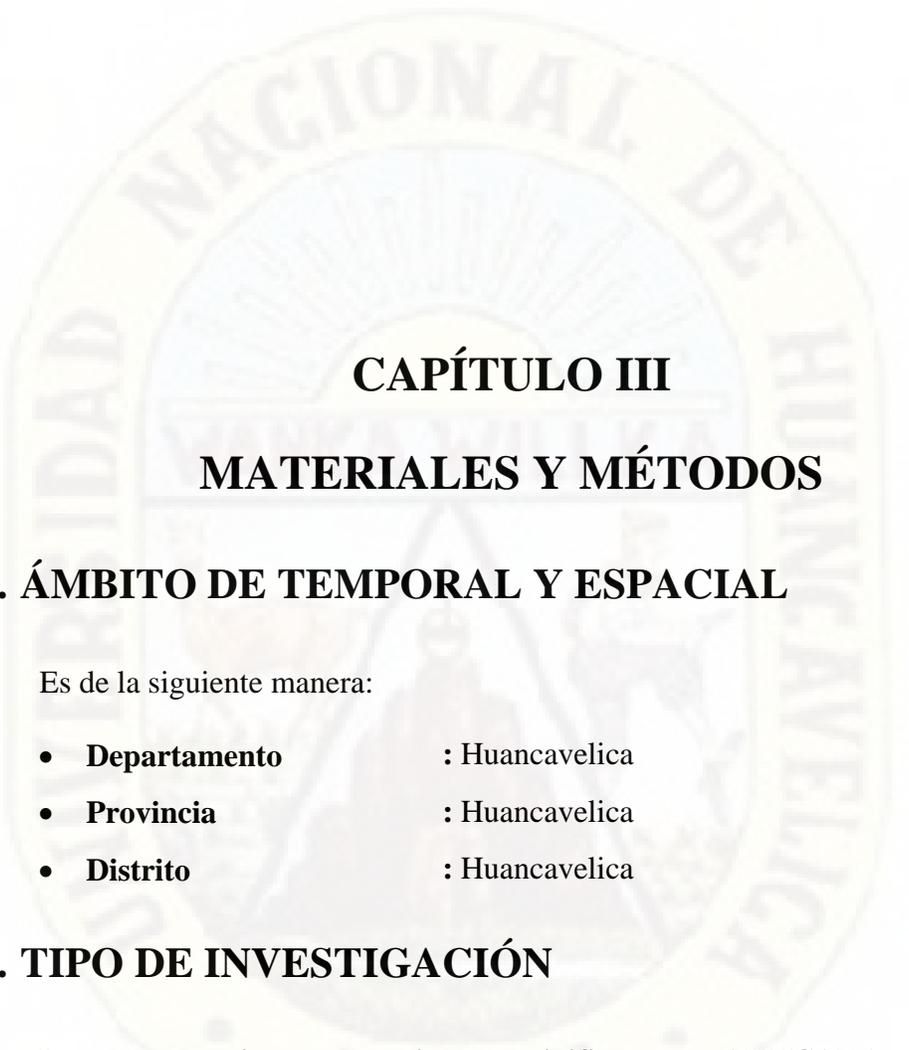
## 2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Tabla 1**

*Operacionalización de Variables.*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA VALORATIVA
<b>VARIABLE (01)</b> BALANCED SCORECARD (BSC)	Es una herramienta que proporciona y traduce la visión y las estrategias de una empresa y/o entidad, en un amplio conjunto y coherente de los indicadores de actuación con la finalidad de que las empresas vayan en la dirección correcta proporcionando las estructuras necesarias mediante un sistema de gestión y medición estratégico. Además, cuenta con cuatro perspectivas muy importantes y que cada una de ellas cumplen diferentes funciones muy importantes (Kaplan & Norton, 2006).	Es una herramienta para el seguimiento de las decisiones estratégicas tomadas por la entidad. Basada en indicadores establecidos previamente y deben estar presente los cuatros, los cuales son: Perspectiva financiera, perspectiva los clientes, perspectiva procesos internos y por último la perspectiva aprendizaje y crecimiento.	<b>Perspectiva Financiera</b>	- Utilización de activos - Crecimiento y diversificación de los ingresos - Reducción de costos	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			<b>Perspectiva Cliente</b>	- Imagen - Ampliación de cartera de clientes - Satisfacción del cliente	
			<b>Perspectiva Proceso Interno</b>	- Calidad - Tiempo de Proceso - Productividad	
			<b>Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento</b>	- Innovación - Aprendizaje Continuo - Activos Intelectuales	
<b>VARIABLE (02)</b> DESARROLLO ECONÓMICO	Es potencial económico, la autosuficiencia de esta expansión está en mejora general de una sociedad. A esto también se le llama proceso de transformación social o el proceso de mejora de las condiciones de vida de todas las personas, o una familia en un determina sociedad o país (Castillo, 2011).	Es la capacidad de los países o de los individuos para producir y obtener riqueza. El desarrollo está relacionado con los medios de vida y la expansión económica de una manera que asegura la calidad de vida, satisfacción personal y los ingresos de cada uno de las personas y así satisfacer sus necesidades	<b>Calidad de vida</b>	- Bienestar Físico - Bienestar Psicológico - Bienestar en Salud	1. Totalmente desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Ni acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
			<b>Satisfacción Personal</b>	- Relaciones Personales - Relación Familiar - Relación en Comunidad	
			<b>Ingresos</b>	- Bajo - Medio - Alto	

**Nota:** Esta tabla muestra la operacionalización de variables del presente de investigación. **Fuente:** Elaboración propia (2021).



## **CAPÍTULO III**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1. ÁMBITO DE TEMPORAL Y ESPACIAL**

Es de la siguiente manera:

- **Departamento** : Huancavelica
- **Provincia** : Huancavelica
- **Distrito** : Huancavelica

#### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La presente tesis se caracteriza o se tipifica como APLICADA, ya que busca resolver problemas prácticos referidos al tema de investigación. De acuerdo con Salinas (2012), existen muchas o distintas formas de caracterizar, tipificar o expresar una investigación. Dentro de según su finalidad de una investigación existe dos tipos de investigación los cuales son (investigación básica y aplicada).

Por otro lado, tomando como referencia a Ander – Egg (2011), define que existen diferentes taxonomías para la tipificación de las investigaciones, por ello está presente investigación es aplicada, pues pretende dar una solución a un determinado problema.

### **3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de investigación del presente estudio es CORRELACIONAL.

Tomando en cuenta a Ander – Egg (2011), el estudio de nivel correlacional pretende asociar o relacionar dos variables, por ende, en este trabajo de investigación se tomó las dos variables Balanced Scorecard (BSC) y el crecimiento económico de las MYPES de la localidad de Huancavelica para llegar al objetivo planteado. Como plantea Santiesteban (2014), “los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular)” (p. 58). En ese sentido, los estudios correlaciones se mide el grado de relación entre dos o más variables, conceptos o categorías para luego medir y llegar a los resultados.

### **3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.4.1. Método general**

El método general es el CIENTÍFICO, ya que este método ayudó a definir las variables a través de las cuatro características que cuenta (diversos conocimientos, planteamiento del problema, formulación de la hipótesis, comprobación de hipótesis y por último obtención de nuevos conocimientos) acerca de Balanced Scorecard (BSC) y el crecimiento económico. De acuerdo con Arias (2012), “el método científico es el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas de investigación mediante la prueba o verificación de hipótesis” (p. 18). En ese sentido, este método es muy importante ya que nos ayuda llegar a los resultados esperados en toda la investigación científica.

### **3.4.2. Metodos especificos**

En la presente tesis de investigación científica se utilizó como métodos específicos:

#### **a) MÉTODO DESCRIPTIVO**

Según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), este método se utiliza para recopilar, organizar, resumir, presentar, analizar y resumir los resultados de las observaciones. Por ende, este método implica recopilar y presentar datos de forma sistemática para mostrar claramente una situación determinada.

#### **b) MÉTODO INDUCTIVO – DEDUCTIVO**

Teniendo en cuenta a Bernal (2006):

Éste es un método de inferencia basada en la lógica y relacionando con el estudio de hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general). (p. 56)

En ese sentido, se tomó en cuenta ambos métodos para la explicación de las inferencias y generalizaciones luego de las mediciones realizadas a las variables.

#### **c) MÉTODO ANALÍTICO – SINTÉTICO**

Asimismo, de acuerdo con Bernal (2006), “este método estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis)” (p. 57). En ese sentido,

también se tomó en cuenta los métodos analítico y sintético con la finalidad de llegar a los resultados esperados.

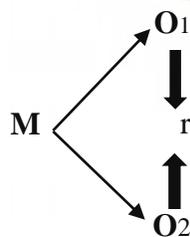
### 3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de Investigación que se aplicó es el NO EXPERIMENTAL: Transaccional o transversal.

En este diseño de investigación no existe la manipulación de variables. Como afirma Carrasco (2006), “son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad de su ocurrencia” (p. 71). Según el autor, se trata de una investigación en la que no manipulamos intencionalmente las variables, pero lo que sí hacemos en la investigación no experimental es observar el fenómeno que ocurre en el medio natural para luego describirlo y analizarlo.

Existen dos tipos del diseño no experimental (transeccional y longitudinal), pero para la presente investigación se tomó “la transeccional o transversal” los datos en solo momento. Como afirma Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), “los diseños transeccionales o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 176). Por lo tanto, el presente de investigación tendrá un esquema como se muestra a continuación:

**La esquema:**



**Dónde:**

- M : Muestra
- O<sub>1</sub> : Balanced Scorecard (BSC)
- O<sub>2</sub> : Desarrollo económico
- r : Relación entre variables o correlación

### **3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO**

#### **3.6.1. La Población**

La población es un conjunto o una colección de individuos, objetos o métricas con cuentas características comunes que se pueden observar en un determinado lugar y en un momento dado. “La totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (Jany, 2005, p. 48). En ese sentido, se tomará las características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio.

La población está conformada por 310 pequeñas y medianas empresas PYMES comerciales de la localidad de Huancavelica:

**Tabla 2**

*Cantidad de población de PYMES Comerciales según sus actividades y/o giro de negocio de la localidad de Huancavelica.*

<b>Características</b>	<b>Cantidad de Empresas</b>
Pymes comerciales de equipos de uso domestico	50
Pymes comerciales de abarrotes en general	100
Pymes comerciales de materiales de construcción	80
Pymes comerciales de productos farmacéuticos y médicos	40
Pymes comerciales de maquinarias y equipo de computo	40
<b>TOTAL</b>	<b>310</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la dirección Regional de Trabajado y Promoción del Empleo Huancavelica (2021).

### 3.6.2. La Muestra

Según Carrasco (2006), una muestra es un parte o componente representativo de una población, sus características básicas son objetivas y fiel reflejo de la población, de esta manera los resultados obtenidos en la muestra se pueden extender a todos los elementos que la constituyen. Tomando en cuenta el autor, para la presente tesis de investigación la muestra estará determinada en base al método probabilístico y aplicando la fórmula de estadística para poblaciones menores a treinta mil.

La fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 (p.q) (N)}{e^2 (N - 1) + z^2 (p.q)}$$

**Donde:**

- Z = 95% (límite de confianza) (1.96)
- P = Probabilidad de acierto (50%)
- Q = Probabilidad de no acierto (50%)
- N = Población total (310)
- E = Margen de error (5%)
- $1 - \alpha$  = Intervalo de confianza (95%)

**Reemplazando en la fórmula:**

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50) \times (310)}{(0.05)^2 \times (310 - 1) + (1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50)}$$

$$n = 173$$

La muestra estuvo conformada por 173 PYMES comerciales de la localidad de Huancavelica.

### **3.6.3. El Muestreo**

Existen varias clasificaciones para el método de muestreo. Teniendo en cuenta a Weirs (1986), “las más usadas son: Diseños probabilísticas y no probabilísticos, y diseños por atributos y por variables” (p. 102). Por lo tanto, para el presente trabajo de investigación se utilizó el MÉTODO PROBABILÍSTICO Y EL MUESTREO ALEATORIO SIMPLE. En tal sentido, se han seleccionado los sujetos de las PYMES comercial de la localidad de Huancavelica.

## **3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **3.7.1. Técnicas**

La técnica para la recolección de datos para ambas variables fue la ENCUESTA. Como plantea Santiesteban (2014), “la encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado” (p. 173). De acuerdo al autor, su finalidad de la encuesta es conseguir datos de varios individuos cuyas opiniones impersonales conciernen al investigador.

### **3.7.2. Instrumentos**

El instrumento que se aplicó en la investigación fue el CUESTIONARIO, ya que se planteará una serie de afirmaciones con alternativas múltiples y las fichas para la recolección de datos. Tomando en cuenta a Santiesteban (2014), “el cuestionario es un instrumento básico de la observación, en la encuesta y en la entrevista. En el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables” (p. 173). En

ese sentido se elaborará una serie de preguntas para recopilar informaciones para luego ser procesada o analizada y para llegar a los resultados esperados. Además, para el estudio de las variables como: Balanced Scorecard y Desarrollo Económico se utilizó un instrumento formulario tipo escala de Likert, mediante el cuestionario de encuesta para recolectar datos.

### 3.7.2.1. Validación del instrumento

Tomando en cuenta a Ander - Egg (2011), es muy importante saber diferenciar entre validez interna y validez externa de los datos. Ya que la validez interna se refiere a la correspondencia de la información recopilada con las dos variables y sus dimensiones. Por lo tanto, la validez externa se refiere a que los resultados obtenidos mediante la encuesta sean generalizables a toda la población.

Así mismo, en una encuesta, que contiene una herramienta y las mediciones correspondientes en la recopilación de datos, debe cumplir con ciertos criterios, como confiabilidad y validez. La confiabilidad tiene que mostrarnos resultados especiales frente a otra situación que no es tan diferente de aceptar su confiabilidad, por otro lado, la validez es el propósito de investigar qué queremos medir y qué tan bien mide (Bernal, 2010). Por lo tanto, nuestro instrumento de medición fue validada mediante la opinión de los tres expertos o jueces conocedores del tema del estudio y en la metodología. Cuyos resultados se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 3**

*Validación de juicio de expertos.*

Jueces	Puntuación
• C.P.C.C. Yuri QUISPE CUSI	0,80
• C.P.C. Rony CESAR DE LA CRUZ	0,86
• C.P.C. Gleen Emerson ARIAS QUISPE	0,82

**Nota:** Datos obtenidos de validación del instrumento (2021). Elaboración: Propia

Por lo tanto, en la tabla 3 se observa que nuestros tres expertos dan el soporte a nuestro instrumento con una puntuación aceptable y/o aprobada ya que se encuentra en rango  $< 0,70 - 1,00]$ .

### 3.7.2.2. Confiabilidad del instrumento

Nuestro instrumento se sometió al análisis de consistencia interna, el cual se entiende como el grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir, por tanto, el grado de confiabilidad se estima con el alfa de Cronbach que asume que los ítems miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados. Donde cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados (Welch & Comer, 1988). Pero como criterio general se toma a George & Mallery (2003), ya que sugieren los siguientes puntos para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa  $> 0.9$  es excelente
- Coeficiente alfa  $> 0.8$  es bueno
- Coeficiente alfa  $> 0.7$  es aceptable
- Coeficiente alfa  $> 0.6$  es cuestionable
- Coeficiente alfa  $> 0.5$  es pobre
- Coeficiente alfa  $< 0.5$  es inaceptable

La siguiente fórmula permite el cálculo del alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left( 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right)$$

**Donde:**

- K = Número de ítems
- $V_i$  = Varianza del ítem i
- $V_t$  = Varianza total

Por lo tanto, obtenemos un coeficiente de 0.967, lo cual señala que el instrumento es válido y es excelente para su aplicación.

### **3.8. PROCESAMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

El procesamiento de recolección de datos fue en función al cronograma establecido en el proyecto de investigación:

- Coordinación con el asesor del presente estudio de investigación.
- Se coordinó con las PYMES comerciales de la localidad de Huancavelica para la aplicación del instrumento de encuesta.
- Se aplicará el instrumento de encuesta a las pymes comerciales de la localidad de Huancavelica.
- Todos los datos obtenidos fueron guardados adecuadamente para la elaboración de los resultados.
- Los resultados obtenidos se presentaron en forma de tablas y gráficos.

### **3.9. TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Para el análisis de la información obtenida mediante el instrumento de medición se usó básicamente el programa SPSS y tres técnicas:

- Las MTC (Medidas de Tendencia Central), media aritmética, la mediana, la moda; de Dispersión (la varianza, la desviación estándar y el coeficiente de variabilidad).
- Para determinar la escala ordinal de malo, regular y bueno se usó Baremos y el método de los Estaninos, lo cual es, por cada variable agrupada se determina sus estadísticos descriptivos como la media y la varianza, así de tal manera para saber los puntos de corte, para el primer corte se multiplica por 75% o 0.75 por la varianza y ese resultado debe sumar y para el segundo corte se resta.
- Se realizó la prueba de normalidad de las variables para saber si siguen el comportamiento normal. Si en caso no cumple el comportamiento normal, se utilizará usar pruebas no paramétricas con el Rho de Spearman y así también para la prueba de significancia estadística de la correlación.

## CAPÍTULO IV

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. RESULTADOS DEL BALANCED SCORECARD DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCVELICA

**Tabla 4**

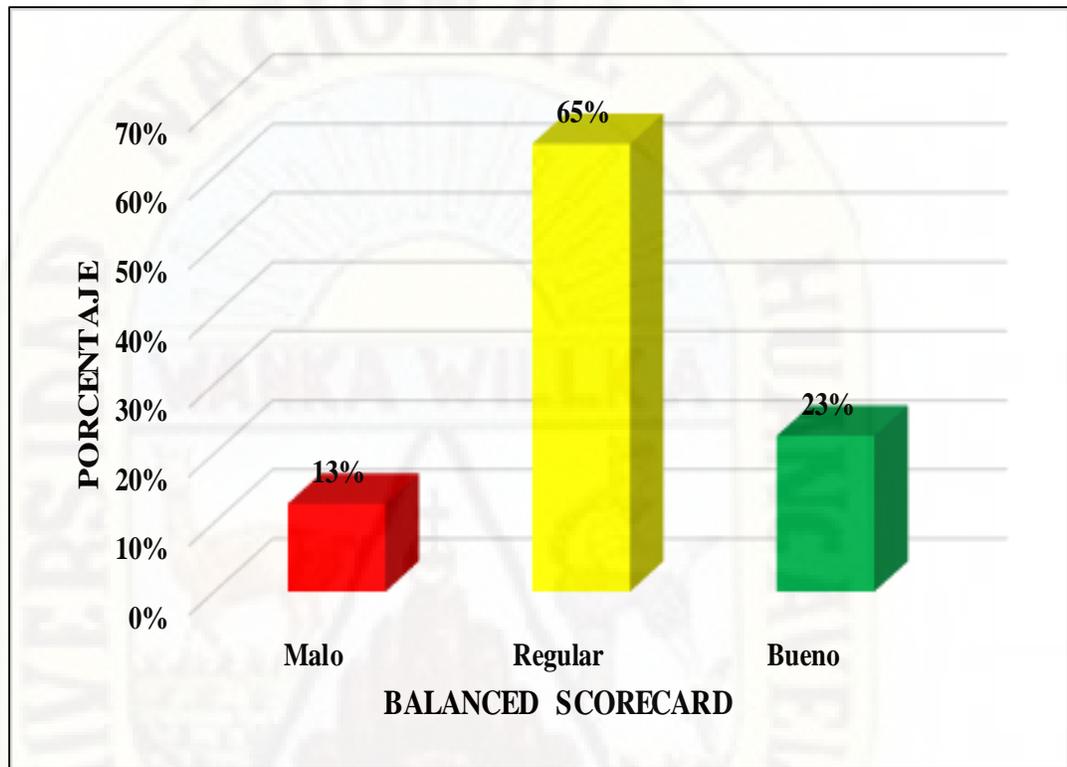
*Niveles del Balanced Scorecard de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*

Balanced Scorecard	f	%
Malo	22	13%
Regular	112	65%
Bueno	39	23%
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado (2021). Elaboración: Propia.

**Figura 4**

*Niveles del Balanced Scorecard de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*



*Nota:* Esta figura muestra los resultados de la variable Balanced Scorecard. Fuente: Tabla 4

En los esquemas anteriores (Tabla 4 y Figura 4) se aprecian los niveles del Balanced Scorecard de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica en el año 2021. En ellas se expone que el 13 % de las empresas analizadas presentan un nivel de malo del Balanced Scorecard, mientras que el 65 % de las empresas estudiadas ostentan un nivel de regular en su Balanced Scorecard y el 23 % de las unidades económicas presentan un nivel de bueno en su Balanced Scorecard.

**Tabla 5**

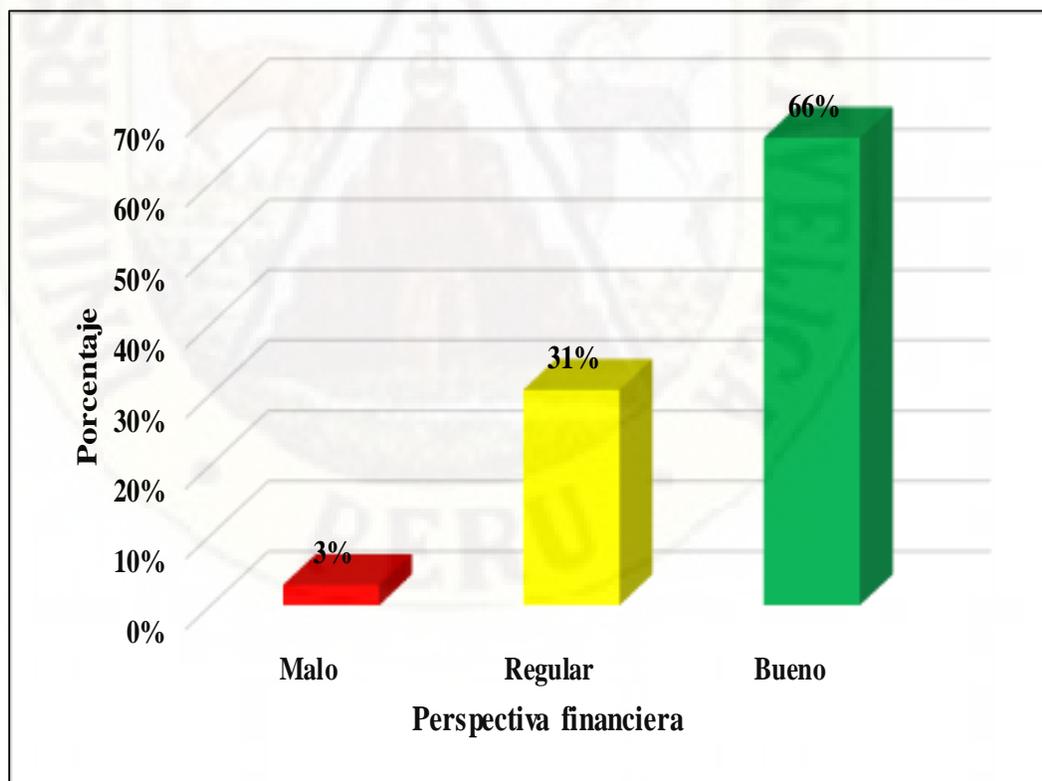
*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva financiera, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*

Perspectiva financiera	f	%
Malo	5	3 %
Regular	53	31 %
Bueno	115	66 %
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100 %</b>

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado (2021). Elaboración: Propia.

**Figura 5**

*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva financiera, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*



*Nota:* Esta figura muestra los resultados del Balanced Scorecard en su dimensión perspectiva financiera. Fuente: Tabla 5.

En la Tabla 5 y Figura 5 se aprecian los niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva financiera, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica en el año 2021. En ellas se expone que el 3 % de las empresas analizadas presentan un nivel de malo de la perspectiva financiera del Balanced Scorecard, el 31 % de las empresas estudiadas muestran un nivel de regular de la perspectiva financiera del Balanced Scorecard y el 66 % de las unidades económicas presentan un nivel de bueno de la perspectiva financiera del Balanced Scorecard.

**Tabla 6**

*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva del cliente, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*

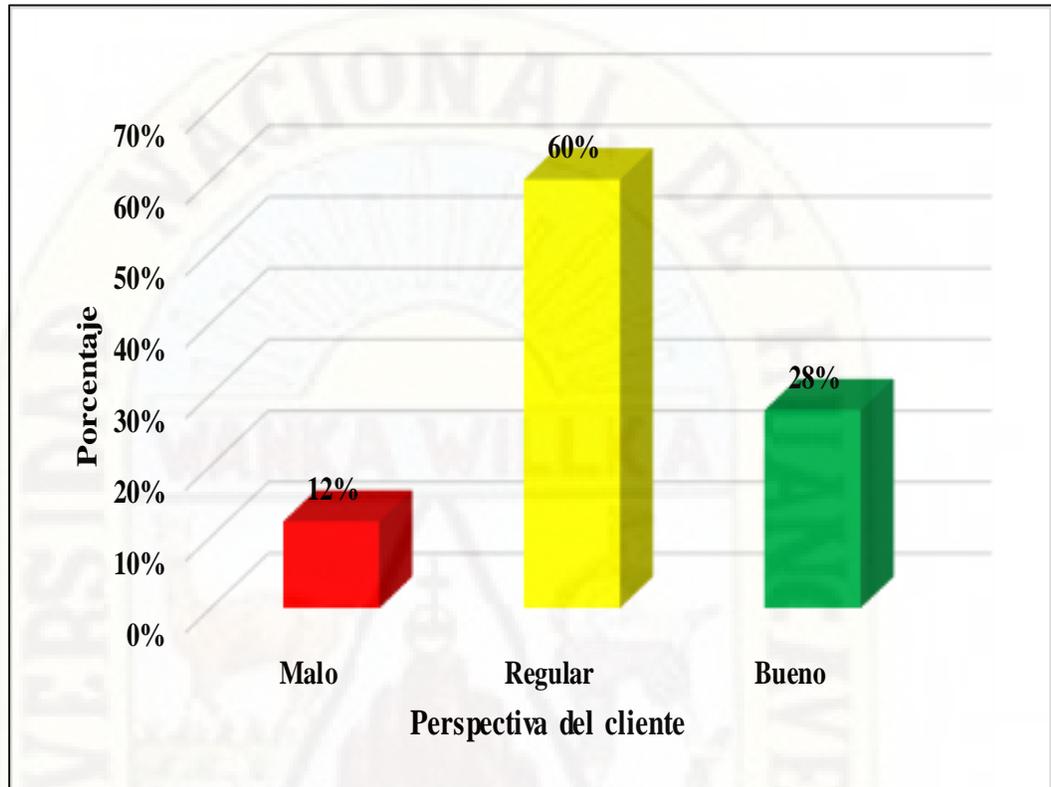
<b>Perspectiva del cliente</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Malo	21	12 %
Regular	104	60 %
Bueno	48	28 %
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100 %</b>

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado (2021). Elaboración: Propia.

En la Tabla 6 y Figura 6 se aprecian los niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva del cliente, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica en el año 2021. En ellas se muestra que el 12 % de las empresas analizadas presentan un nivel de malo de la perspectiva del cliente del Balanced Scorecard, el 60 % de las empresas estudiadas muestran un nivel de regular de la perspectiva del cliente del Balanced Scorecard y el 28 % de las unidades económicas presentan un nivel de bueno de la perspectiva del cliente del Balanced Scorecard.

### Figura 6

*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva del cliente, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*



*Nota:* Esta figura muestra los resultados del Balanced Scorecard en su dimensión perspectiva del cliente. Fuente: Tabla 6.

### Tabla 7

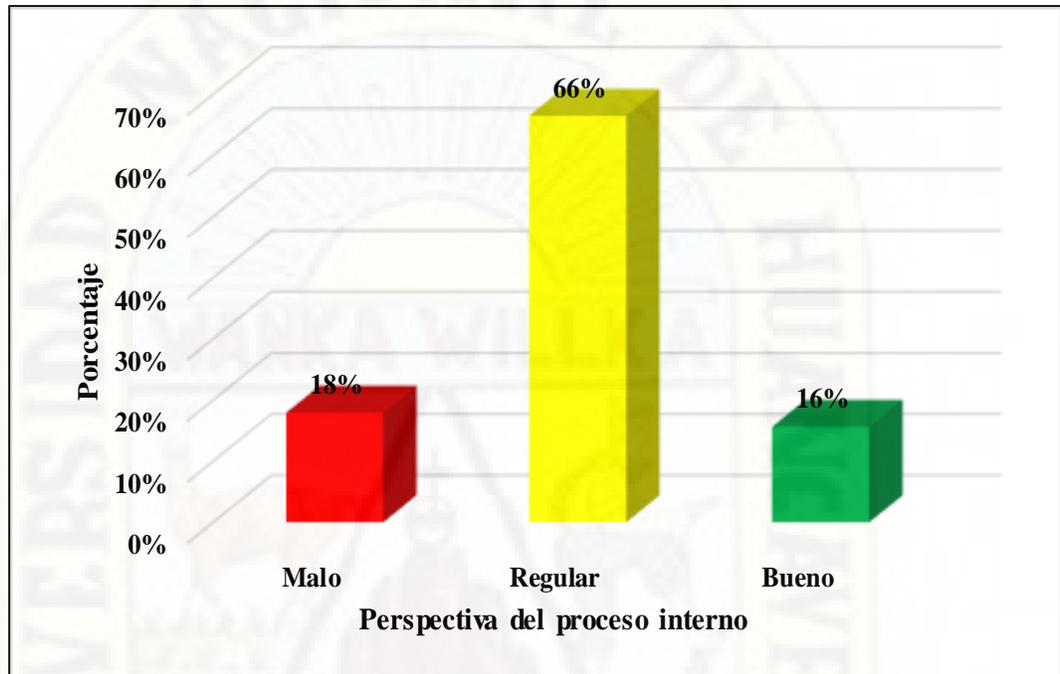
*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva del proceso interno, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*

Perspectiva del proceso interno	f	%
Malo	31	18 %
Regular	115	66 %
Bueno	27	16 %
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100 %</b>

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado (2021). Elaboración: Propia.

### Figura 7

*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva del proceso interno, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*



*Nota:* Esta figura muestra los resultados del Balanced Scorecard en su dimensión perspectiva del proceso interno. Fuente: Tabla 7.

En la Tabla 7 y Figura 7 se aprecian los niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva del proceso interno, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica en el año 2021. En ellas se muestra que el 18 % de las empresas analizadas presentan un nivel de malo de la perspectiva del proceso interno del Balanced Scorecard, el 66 % de las empresas estudiadas muestran un nivel de regular de la perspectiva del proceso interno del Balanced Scorecard y el 16 % de las unidades económicas presentan un nivel de bueno de la perspectiva del proceso interno del Balanced Scorecard.

**Tabla 8**

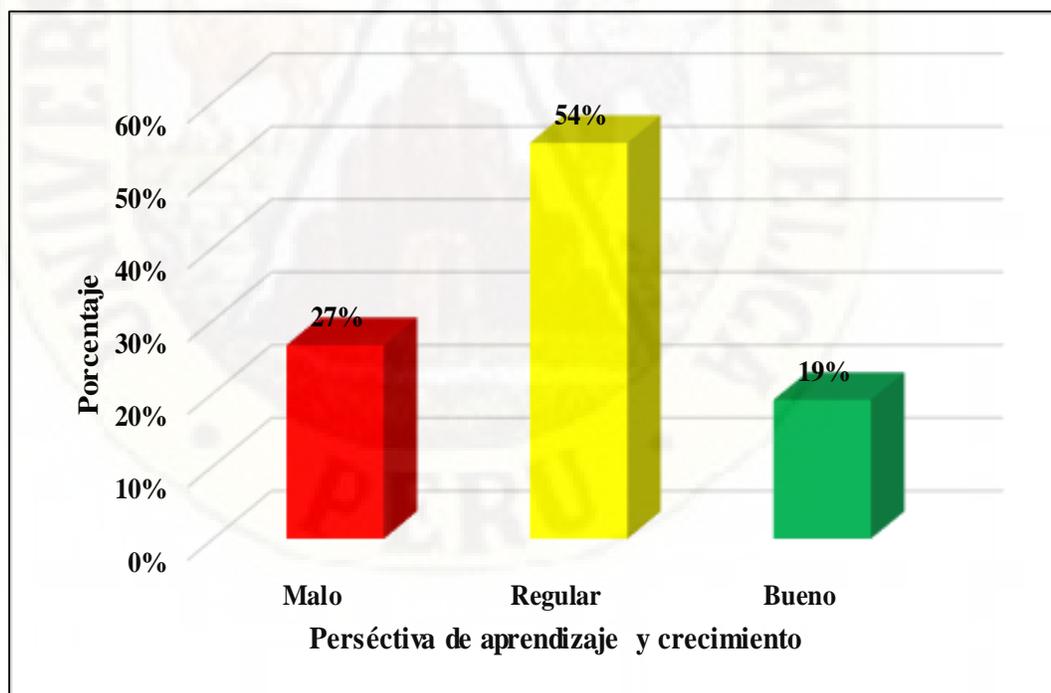
*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva de aprendizaje y crecimiento, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	f	%
Malo	46	27 %
Regular	94	54 %
Bueno	33	19 %
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100 %</b>

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado (2021). Elaboración: Propia.

**Figura 8**

*Niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva de aprendizaje y crecimiento, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*



*Nota:* Esta figura muestra los resultados del Balanced Scorecard en su dimensión perspectiva del proceso interno. Fuente: Tabla 8.

En la Tabla 8 y Figura 8 se aprecian los niveles del Balanced Scorecard, en su dimensión perspectiva de aprendizaje y crecimiento, de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica en el año 2021. En ellas se muestra que el 27 % de las empresas analizadas presentan un nivel de malo de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del Balanced Scorecard, el 54 % de las empresas estudiadas muestran un nivel de regular de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del Balanced Scorecard y el 19 % de las unidades económicas presentan un nivel de bueno de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del Balanced Scorecard.

## **4.2. RESULTADOS DEL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAVELICA**

**Tabla 9**

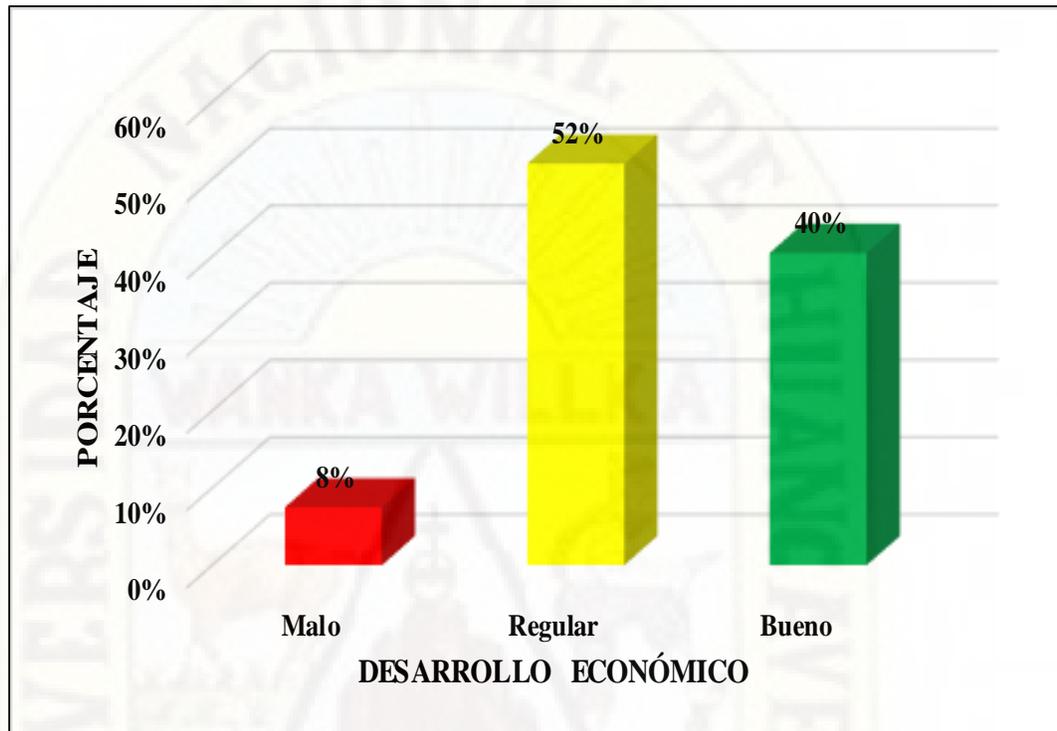
*Niveles del desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*

<b>Desarrollo económico</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Malo	13	8 %
Regular	90	52 %
Bueno	70	40 %
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100 %</b>

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado (2021). Elaboración: Propia.

### Figura 9

*Niveles del desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*



*Nota:* Esta figura muestra los resultados de la variable Desarrollo Económico. Fuente: Tabla 4

En la Tabla 9 y Figura 9 se aprecian los niveles del desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica en el año 2021. En ellas se muestra que el 8 % de las empresas analizadas presentan un nivel de malo de su desarrollo económico, el 52 % de las empresas estudiadas muestran un nivel de regular de su desarrollo económico y el 40 % de las unidades económicas presentan un nivel de bueno de su desarrollo económico.

### **4.3. ANÁLISIS DE NORMALIDAD DE LAS VARIABLES DEL ESTUDIO**

Para el análisis de normalidad de las variables utilizamos el método gráfico y el contraste de hipótesis. En específico, en el método gráfico se utiliza el histograma y la curva normal. Y, en el contraste de hipótesis, por razones que la muestra tiene un tamaño mayor de 50, utilizamos la Prueba de Kolmogorov-Smirnov.

El propósito de estas pruebas de normalidad es verificar si las puntuaciones de la muestra siguen o no una distribución normal. Estas pruebas plantean probar la hipótesis nula que una muestra proviene de una población con una distribución normal.

#### **4.3.1. Análisis de normalidad de la variable Balanced Scorecard (BSC)**

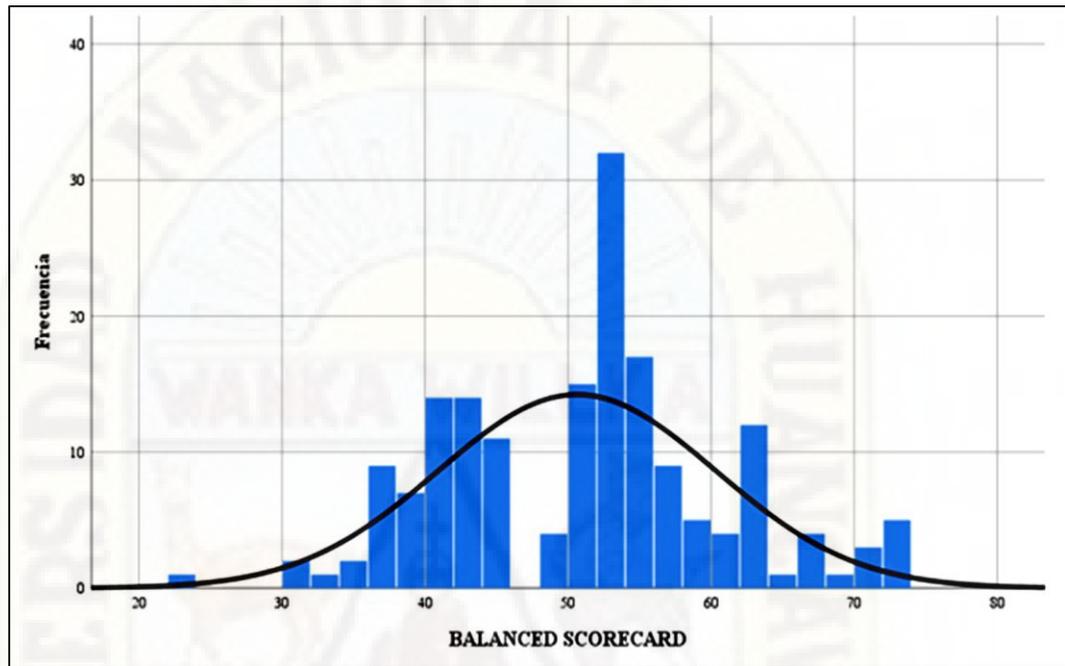
Para el análisis de normalidad de la variable Balanced Scorecard (BSC), planteamos el siguiente sistema de hipótesis:

$H_0$ : Los datos de la variable Balanced Scorecard (BSC) provienen de una población distribuida normalmente.

$H_a$ : Los datos de la variable Balanced Scorecard (BSC) no provienen de una población distribuida normalmente.

**Figura 10**

*Histograma del Balanced Scorecard (BSC) de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*



*Nota:* Esta figura muestra el histograma de la variable Balanced Scorecard. Fuente: Base de datos. Elaboración: Generado por SPSS.

**Tabla 10**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov del Balanced Scorecard (BSC) de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
<b>Balanced Scorecard (BSC)</b>	0.105	173	0.000	0.977	173	0.006

*Nota:* Información obtenida del Base de datos. Elaboración: Generado por SPSS.

Para la toma de decisión en la prueba de hipótesis de normalidad utilizamos las siguientes condicionantes:

*Si Sig. (p-valor) > 0.05 aceptamos  $H_0$  (hipótesis nula) → distribución normal*

*Si Sig. (p-valor) < 0.05 rechazamos  $H_0$  (hipótesis nula) → distribución no normal.*

En la Figura 10 se puede observar que la variable Balanced Scorecard (BSC) no sigue una distribución normal. Asimismo, en el Tabla 10, observamos que en la prueba de Kolmogorov-Smirnov el valor-p computado es menor que el nivel de significación  $\alpha=0.05$ , en consecuencia, se debe rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ), y aceptar la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

Entonces, concluimos que los datos de la variable Balanced Scorecard (BSC) no siguen una distribución normal.

#### **4.3.2. Análisis de normalidad de la variable desarrollo económico**

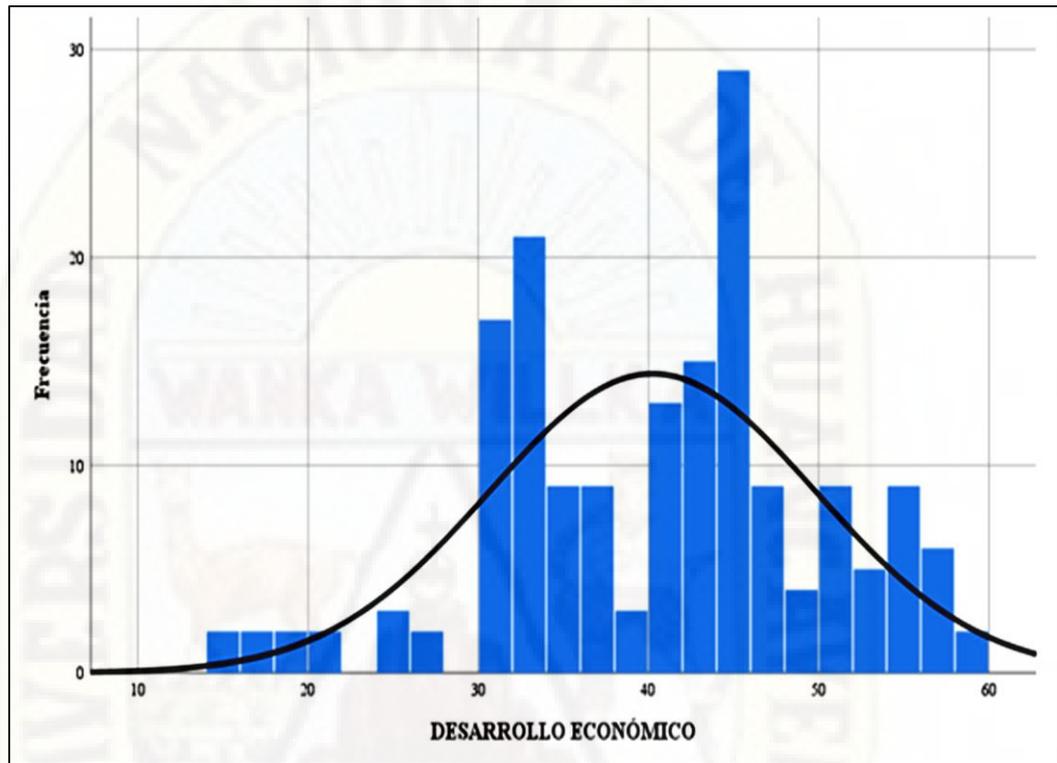
Igualmente, para la prueba de normalidad de la variable desarrollo económico, planeamos el siguiente sistema de hipótesis:

$H_0$ : Los datos de la variable desarrollo económico provienen de una población distribuida normalmente.

$H_a$ : Los datos de la variable desarrollo económico no provienen de una población distribuida normalmente.

**Figura 11**

*Histograma del desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*



*Nota:* Esta figura muestra el histograma de la variable Desarrollo Económico. Fuente: Base de datos. Elaboración: Generado por SPSS.

**Tabla 11**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov del desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica, 2021.*

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
<i>Desarrollo económico</i>	0.095	173	0.001	0,969	173	0.001

*Nota:* Información obtenida del Base de datos. Elaboración: Generado por SPSS.

Igualmente, para la toma de decisión de la prueba de hipótesis de normalidad utilizamos las siguientes condicionantes:

*Si Sig. (p-valor) > 0.05 aceptamos  $H_0$  (hipótesis nula) → distribución normal*

*Si Sig. (p-valor) < 0.05 rechazamos  $H_0$  (hipótesis nula) → distribución no normal.*

En la Figura 11 se aprecia que la variable desarrollo económico no sigue una distribución normal. Asimismo, en la tabla 11, observamos que en la prueba de Kolmogorov-Smirnov el *valor-p* computado es menor que el nivel de significación  $\alpha=0.05$ , en consecuencia, se debe rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ), y aceptar la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

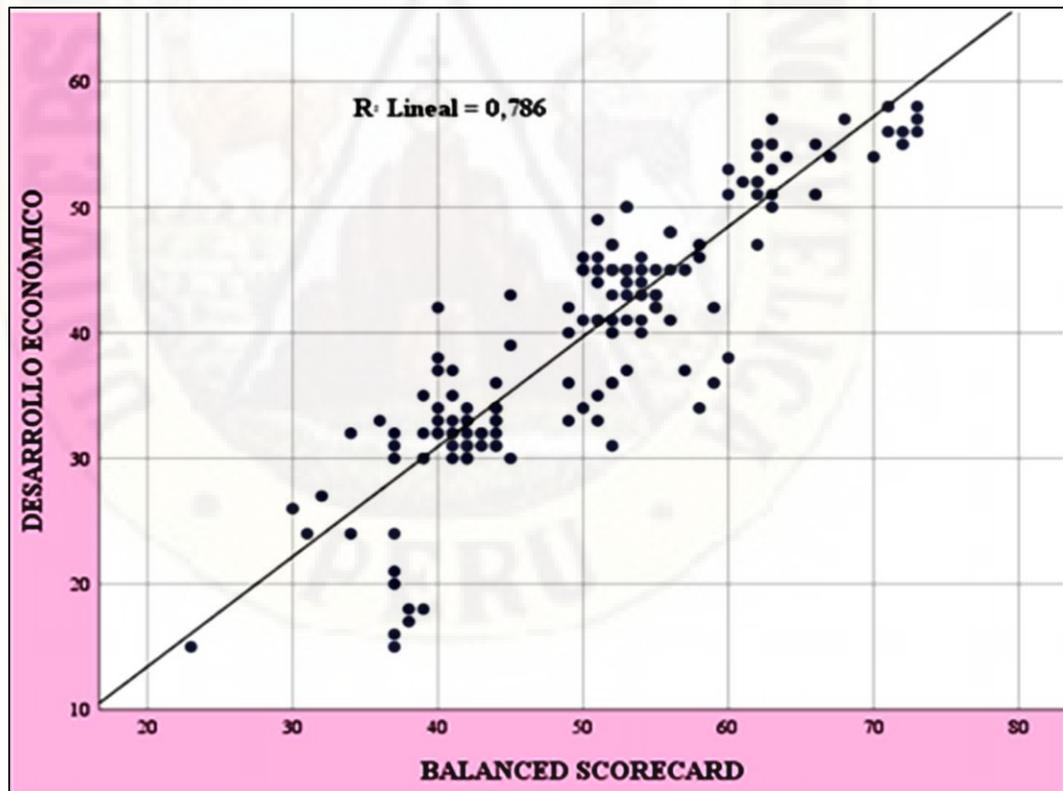
Entonces, concluimos que los datos del variable desarrollo económico no siguen una distribución normal.

Siendo así, las variables son no paramétricas y estas son de naturaleza cualitativa, en consecuencia, para el análisis de correlación entre las variables de estudio de la presente tesis utilizamos la **Rho de Spearman**.

#### 4.4. RESULTADOS DE RELACIÓN DEL BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAVELICA, PERIODO 2021

Figura 12

*Diagrama de relación del Balanced Scorecard y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*



*Nota:* Esta figura muestra el diagrama de relación de las dos variables del estudio Fuente: Base de datos – cuestionario aplicado.

En la Figura 12 se aprecia los pares de valores del Balanced Scorecard y desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021. En ella podemos observar que ambas variables bajo análisis se encuentran relacionadas de manera directa o positiva.

Para determinar la fuerza de la correlación entre las dos variables, considerando que las variables son cuantitativas y son no paramétricas utilizamos la Rho de Spearman.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

**Siendo:**

D = La diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x-y

n = Número de parejas.

**Tabla 12**

*Correlaciones entre el Balanced Scorecard y el desarrollo económico.*

		<b>DESARROLLO ECONOMICO</b>	
Rho de Spearman	BALANCED SCORECARD (BSC)	Coefficiente de correlación	0.862**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	173

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

**Nota:** Información obtenida del Base de datos. Elaboración: Propia generado por SPSS.

La tabla 12 muestra que la intensidad de relación entre Balanced Scorecard y el desarrollo económico, es 0.862; en consecuencia, podemos concluir que existe una relación positiva y alta entre las variables de estudio. Es decir, a mayor nivel del Balanced Scorecard mayor nivel del desarrollo económico de las pequeñas y

medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de Huancavelica y viceversa.

## **PRUEBA DE SIGNIFICANCIA DE LA HIPÓTESIS PRINCIPAL**

### **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

*No existe una relación positiva y significativamente entre el Balanced Scorecard y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

### **Hipótesis alterna (H<sub>a</sub>)**

*Existe una relación positiva y significativamente entre el Balanced Scorecard y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

Para tomar la decisión de la prueba de significancia de hipótesis principal, con una significancia de  $\alpha = 0.05$ , utilizamos las siguientes condicionantes:

*Si Sig. (p-valor) > 0.05 aceptamos H<sub>0</sub> (hipótesis nula) → rechazamos la H<sub>a</sub>.*

*Si Sig. (p-valor) < 0.05 rechazamos H<sub>0</sub> (hipótesis nula) → aceptamos la H<sub>a</sub>.*

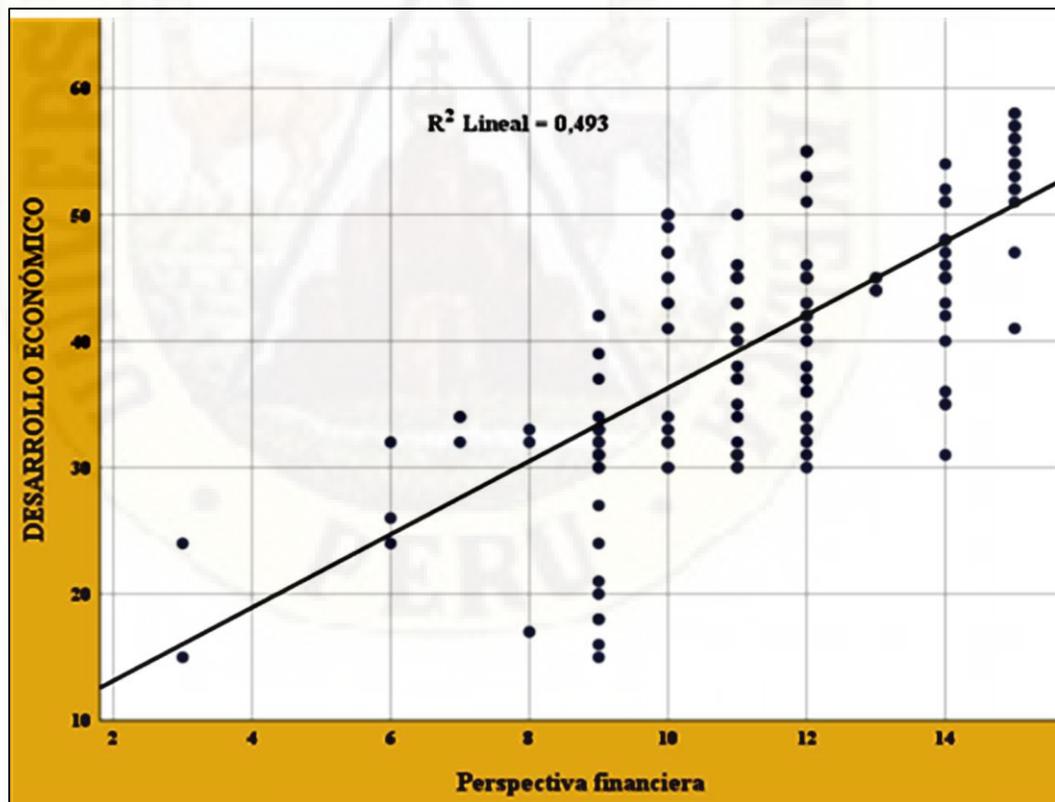
Acorde a la tabla 12, con un  $\alpha = 0.05$ , el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ); igualmente, según la misma tabla 12 se aprecia que la relación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral). En consecuencia, existe evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que afirma (conclusión):

*Existe una relación positiva y significativamente entre el Balanced Scorecard y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

#### **4.4.1. Resultados de relación de la perspectiva financiera del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica**

**Figura 13**

*Diagrama de relación entre la perspectiva financiera del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.*



*Nota:* Esta figura muestra el diagrama de relación entre la perspectiva financiera del BSC y desarrollo económico. Fuente: Base de datos – cuestionario aplicado.

En la Figura 13 se observa los pares de valores de la perspectiva financiera del Balanced Scorecard y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021. En ella se aprecia que la dimensión perspectiva financiera está relacionada con la variable desarrollo económico.

Para determinar la fuerza de la correlación entre las dos variables, considerando que las variables son cualitativas y son no paramétricas utilizamos el Rho de Spearman.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

**Siendo:**

D = La diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x-y

n = Número de parejas.

**Tabla 13**

*Correlaciones entre la perspectiva financiera del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.*

		DESARROLLO ECONÓMICO	
Rho de Spearman	PERSPECTIVA FINANCIERA DEL BSC	Coficiente de correlación	0.682**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	173

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

**Nota:** Información obtenida del Base de datos. Elaboración: Propia generado por SPSS.

La tabla 13 expone la intensidad de relación entre la perspectiva financiera del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica; y ese valor es 0.682; en tal sentido,

podemos pre concluir que existe una relación positiva alta entre las variables de estudio. Es decir, a mayor nivel de perspectiva financiera del BSC mayor nivel de desarrollo económico y viceversa.

## **PRUEBA DE SIGNIFICANCIA DE LA PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

### **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

*La perspectiva financiera del BSC no se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

### **Hipótesis alterna (H<sub>a</sub>)**

*La perspectiva financiera del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

Para tomar la decisión de la prueba de significancia de la primera hipótesis específica, con una significancia de  $\alpha = 0.05$ , utilizamos las siguientes condicionantes:

*Si Sig. (p-valor) > 0.05 aceptamos H<sub>0</sub> (hipótesis nula) → rechazamos la H<sub>a</sub>.*

*Si Sig. (p-valor) < 0.05 rechazamos H<sub>0</sub> (hipótesis nula) → aceptamos la H<sub>a</sub>.*

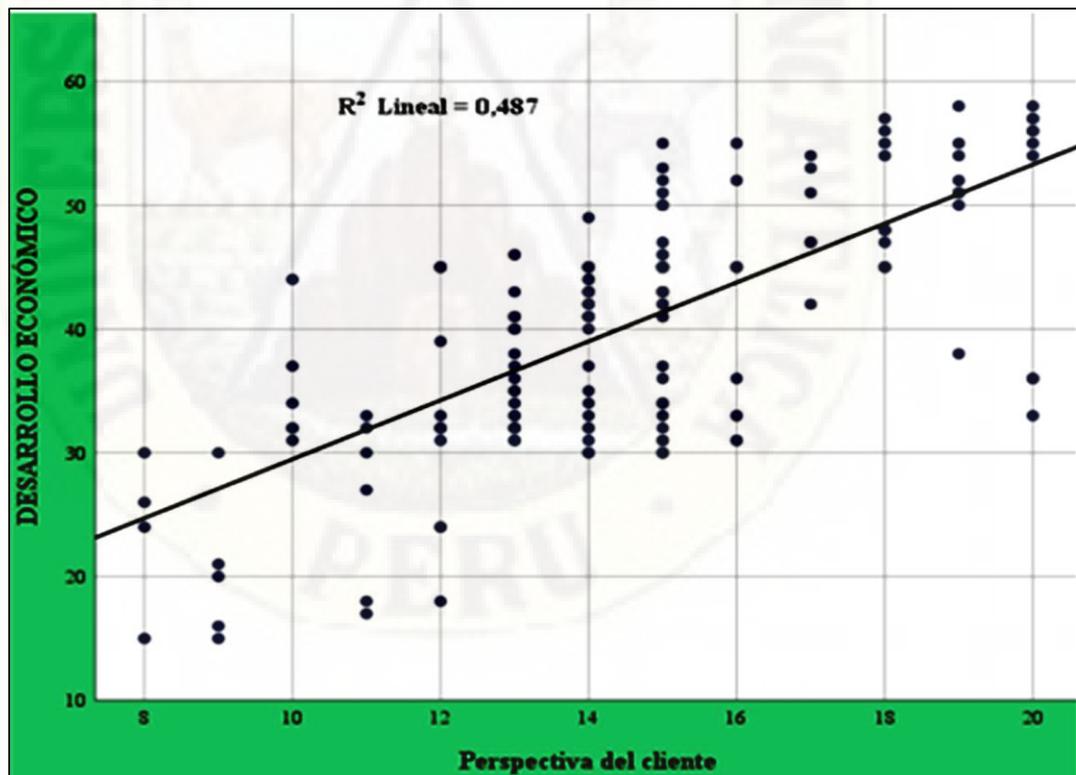
Acorde a la tabla 13, con un  $\alpha = 0.05$ , el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ); además, según la misma tabla 14 se aprecia que la relación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral). Por lo tanto, existe evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que afirma (conclusión):

*La perspectiva financiera del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

#### 4.4.2. Resultados de relación de la perspectiva del cliente del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica

**Figura 14**

*Diagrama de relación entre la perspectiva del cliente del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.*



*Nota:* Esta figura muestra el diagrama de relación entre la perspectiva del cliente del BSC y desarrollo económico. Fuente: Base de datos – cuestionario aplicado.

En la Figura 14 se observa los pares de valores de la perspectiva financiera del Balanced Scorecard y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021. En ella se aprecia que la dimensión perspectiva del cliente se relaciona con el variable desarrollo económico.

Para determinar la fuerza de la correlación entre las dos variables, considerando que las variables son cualitativas y son no paramétricas utilizamos la Rho de Spearman.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

*Siendo:*

D = La diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x-y

n = Número de parejas.

**Tabla 14**

*Correlaciones entre la perspectiva del cliente del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.*

		DESARROLLO ECONÓMICO	
Rho de Spearman	PERSPECTIVA DEL CLIENTE DEL BSC	Coefficiente de correlación	0.662**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	173

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

*Nota:* Información obtenida del Base de datos. Elaboración: Propia generado por SPSS.

La tabla 14 expone la intensidad de relación entre la perspectiva del cliente del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica; y ese valor es 0.662; en tal sentido,

podemos pre concluir que existe una relación positiva alta entre las variables de estudio. Es decir, a mayor nivel de perspectiva del cliente del BSC mayor nivel de desarrollo económico y viceversa.

## **PRUEBA DE SIGNIFICANCIA DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

### **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

*La perspectiva del cliente del BSC no se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

### **Hipótesis alterna (H<sub>a</sub>)**

*La perspectiva del cliente del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

Para tomar la decisión de la prueba de significancia de segunda hipótesis específica, con una significancia de  $\alpha = 0.05$ , utilizamos las siguientes condicionantes:

*Si Sig. (p-valor) > 0.05 aceptamos H<sub>0</sub> (hipótesis nula) → rechazamos la H<sub>a</sub>.*

*Si Sig. (p-valor) < 0.05 rechazamos H<sub>0</sub> (hipótesis nula) → aceptamos la H<sub>a</sub>.*

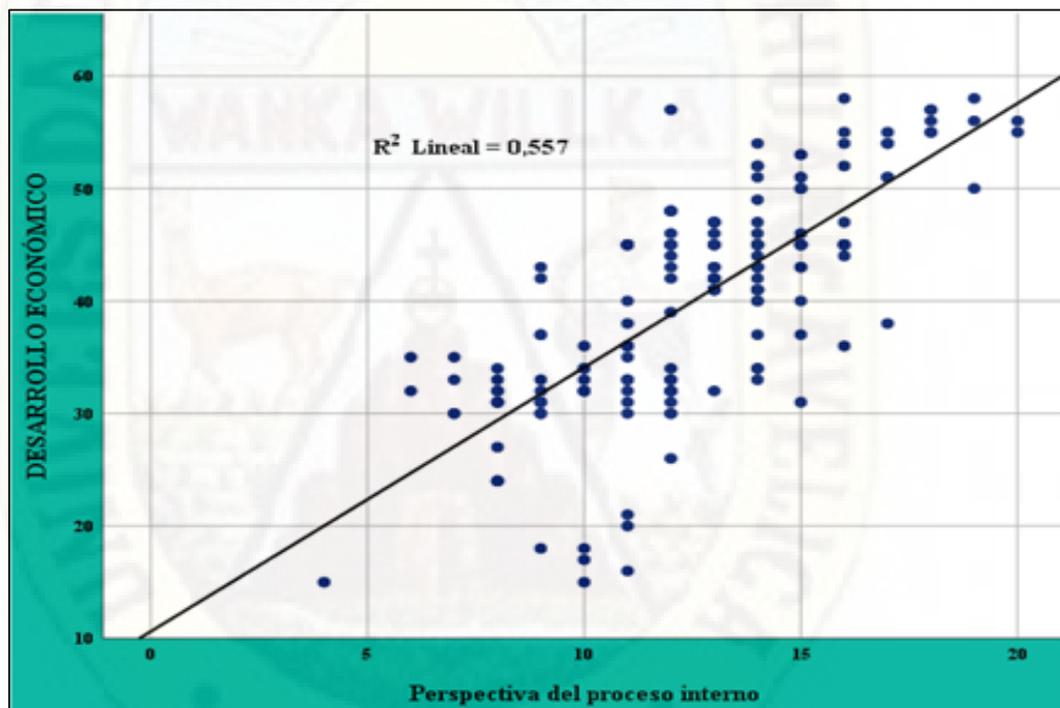
Acorde a la tabla 14, con un  $\alpha = 0.05$ , el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ); además, según la misma tabla 14 se aprecia que la relación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral). Por lo tanto, existe evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que afirma (conclusión):

*La perspectiva del cliente del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

#### 4.4.3. Resultados de relación de la perspectiva del proceso interno del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica

**Figura 15**

*Diagrama de relación entre la perspectiva del proceso interno del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.*



*Nota:* Esta figura muestra el diagrama de relación entre la perspectiva proceso interno del BSC y desarrollo económico. Fuente: Base de datos – cuestionario aplicado.

En la Figura 15 se observa los pares de valores de la perspectiva de proceso interno del Balanced Scorecard y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021. En ella se aprecia que la dimensión proceso interno se relaciona con el variable desarrollo económico.

Para determinar la fuerza de la correlación entre las dos variables, considerando que las variables son cualitativas y son no paramétricas utilizamos la Rho de Spearman.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

**Siendo:**

D = La diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x-y

n = Número de parejas.

**Tabla 15**

*Correlaciones entre la perspectiva del proceso interno del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.*

		DESARROLLO ECONÓMICO	
Rho de Spearman	PERSPECTIVA DEL PROCESO INTERNO DEL BSC	Coefficiente de correlación	0.751**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	173

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

**Nota:** Información obtenida del Base de datos. Elaboración: Propia generado por SPSS.

La tabla 15 expone la intensidad de relación entre la perspectiva del proceso interno del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica; y ese valor es 0.751; en tal sentido, podemos pre concluir que existe una relación positiva alta entre las variables de estudio. Es decir, a mayor nivel de perspectiva del proceso interno del BSC mayor nivel de desarrollo económico y viceversa.

## **PRUEBA DE SIGNIFICANCIA DE LA TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

### **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

*La perspectiva del proceso interno del BSC no se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

### **Hipótesis alterna (H<sub>a</sub>)**

*La perspectiva del proceso interno del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

Para tomar la decisión de la prueba de significancia de la tercera hipótesis específica, con una significancia de  $\alpha = 0.05$ , utilizamos las siguientes condicionantes:

*Si Sig. (p-valor) > 0.05 aceptamos H<sub>0</sub> (hipótesis nula) → rechazamos la H<sub>a</sub>.*

*Si Sig. (p-valor) < 0.05 rechazamos H<sub>0</sub> (hipótesis nula) → aceptamos la H<sub>a</sub>.*

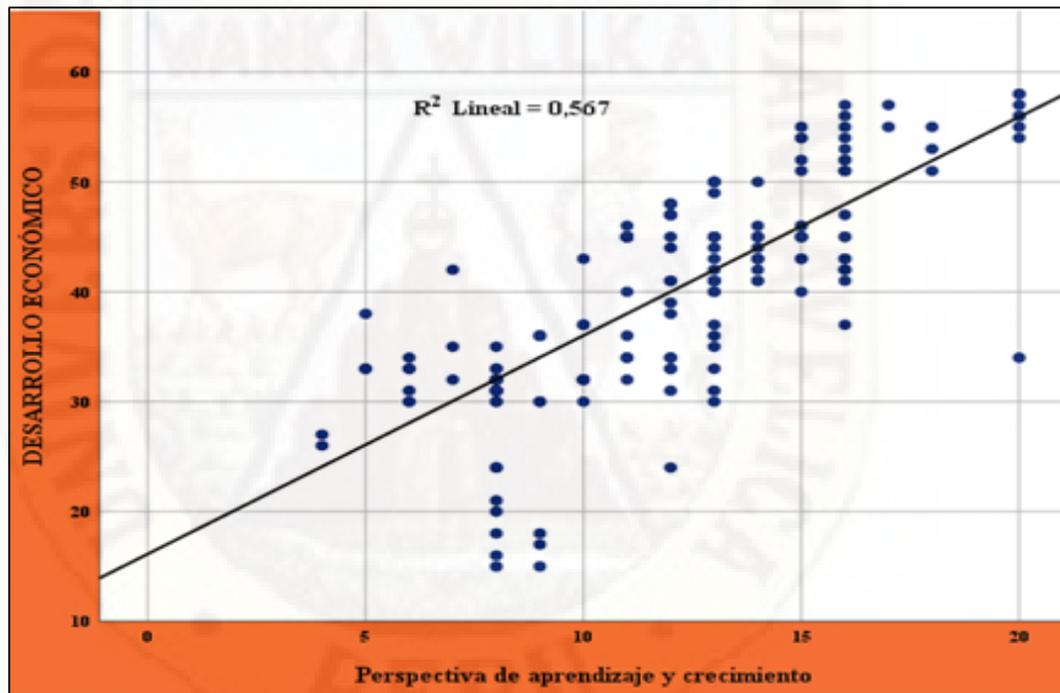
Acorde a la tabla 15, con un  $\alpha = 0.05$ , el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ); además, según la misma tabla 15 se aprecia que la relación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral). Por lo tanto, existe evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que afirma (conclusión):

*La perspectiva del proceso interno del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

#### 4.4.4. Resultados de relación de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica

**Figura 16**

*Diagrama de relación entre la perspectiva del aprendizaje y crecimiento del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.*



*Nota:* Esta figura muestra el diagrama de relación entre la perspectiva proceso interno del BSC y desarrollo económico. Fuente: Base de datos – cuestionario aplicado.

En la Figura 16 se observa los pares de valores de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del Balanced Scorecard y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de la localidad de

Huancavelica, periodo 2021. En ella se aprecia que la dimensión aprendizaje y crecimiento se relaciona con el variable desarrollo económico.

Para determinar la fuerza de la correlación entre las dos variables, considerando que las variables son cualitativas y son no paramétricas utilizamos la Rho de Spearman.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

**Siendo:**

D = La diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x-y

n = Número de parejas.

**Tabla 16**

*Correlaciones entre la perspectiva del aprendizaje y crecimiento del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica.*

		DESARROLLO ECONÓMICO	
Rho de Spearman	PERSPECTIVA DEL APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO DEL BSC	Coefficiente de correlación	0.755**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	173

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

**Nota:** Información obtenida del Base de datos. Elaboración: Propia generado por SPSS.

La tabla 16 expone la intensidad de relación entre la perspectiva del aprendizaje y crecimiento del BSC y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica; y ese valor es 0.755; en tal sentido, podemos pre concluir que existe una relación positiva alta

entre las variables de estudio. Es decir, a mayor nivel de perspectiva del aprendizaje y crecimiento del BSC mayor nivel de desarrollo económico y viceversa.

## **PRUEBA DE SIGNIFICANCIA DE LA CUARTA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

### **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

*La perspectiva del aprendizaje y crecimiento del BSC no se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

### **Hipótesis alterna (H<sub>a</sub>)**

*La perspectiva del aprendizaje y crecimiento del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

Para tomar la decisión de la prueba de significancia de hipótesis principal, con una significancia de  $\alpha = 0.05$ , utilizamos las siguientes condicionantes:

*Si Sig. (p-valor) > 0.05 aceptamos H<sub>0</sub> (hipótesis nula) → rechazamos la H<sub>a</sub>.*

*Si Sig. (p-valor) < 0.05 rechazamos H<sub>0</sub> (hipótesis nula) → aceptamos la H<sub>a</sub>.*

Acorde a la tabla 16, con un  $\alpha = 0.05$ , el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ); además, según a la misma tabla 16 se aprecia que la relación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral). Por lo tanto, existe evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que afirma (conclusión):

*La perspectiva del aprendizaje y crecimiento del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.*

## 4.5. DISCUSIONES

De acuerdo a los resultados encontramos que existe una relación significativa entre la Balanced Scorecard (BSC) y el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.

Nuestros hallazgos en la investigación coinciden con la investigación es la realizada por Rivas (2019), en su tesis de posgrado **“BALANCED SCORECARD Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA DEL SECTOR GRÁFICO EN EL DISTRITO DE BREÑA, 2018”**, quien concluyó que sí existe incidencia de la variable Balanced Scorecard en la rentabilidad de una Empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018, es decir, que efectivamente el Balanced Scorecard incide significativamente en la rentabilidad de dichas empresas del sector gráfico.

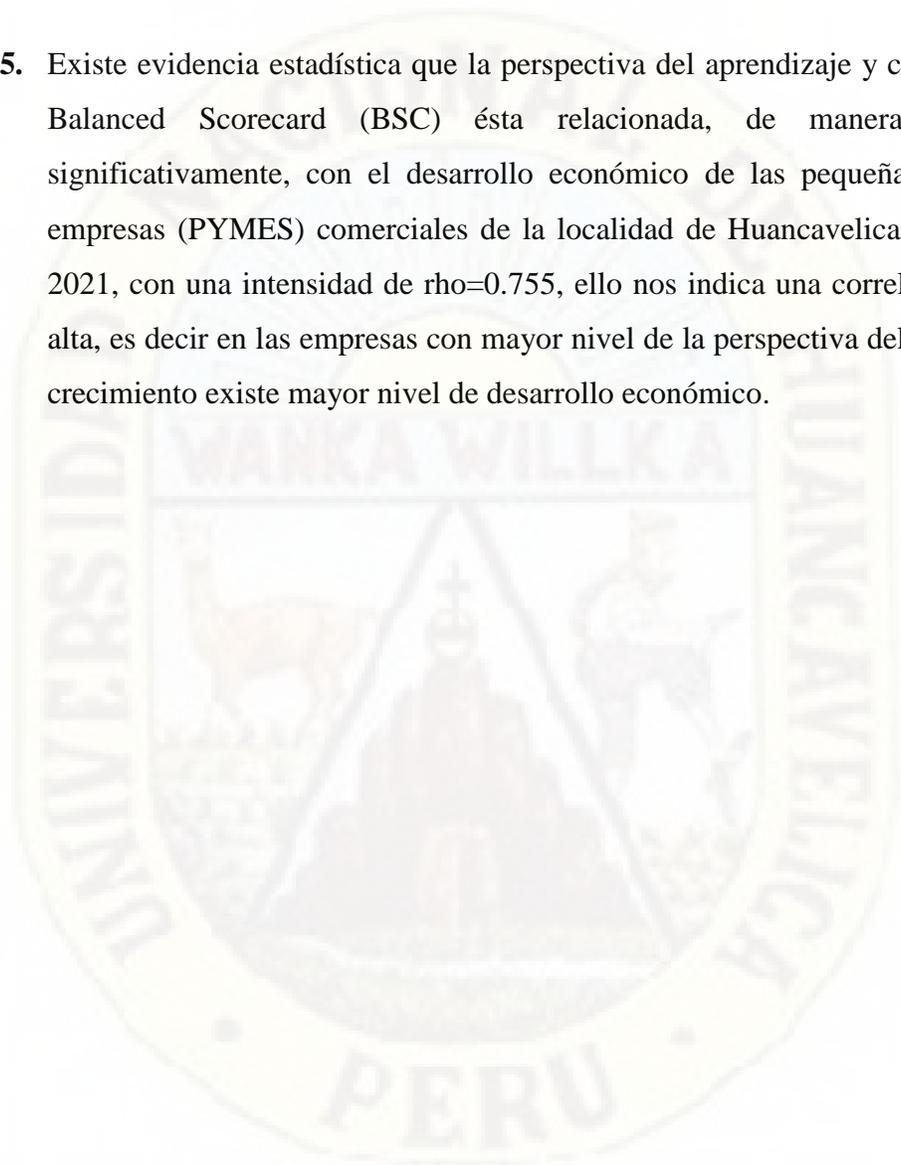
Asimismo, nuestros hallazgos reafirman lo encontrado por Colareta (2018), en su tesis **“EL BALANCED SCORECARD Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LAS MYPES DEL SECTOR PANADERO DEL DISTRITO DE CHORRILLOS, 2017”** donde concluye que el Balanced Scorecard influye positivamente en la Gestión Empresarial de las MYPES del sector panadero del distrito de Chorrillos, lo cual implica que el Balanced Scorecard se relaciona con la gestión empresarial de las MYPES del sector panadero. Así mismo, los tres dimensiones como la medición de desempeño, la mejora continua y la aplicación del mapa estratégico influyen de manera positiva en la gestión empresarial de dichas entidades (p. 132).

## Conclusiones

1. Se encontró evidencia que el Balanced Scorecard (BSC) se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica en el periodo 2021. La fuerza de la relación encontrada es de  $\rho=0.862$ , ello implica una correlación positiva alta, es decir en las empresas con mayor nivel del Balanced Scorecard (BSC) existe mayor nivel de desarrollo económico.
2. El hallazgo a nivel de la perspectiva financiera del Balanced Scorecard (BSC) es que ésta se encuentra asociada de manera positiva y significativamente con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica en el periodo 2021, con una intensidad de  $\rho=0.682$ , el mismo nos revela sobre una correlación positiva alta, es decir en las empresas con mayor nivel de la perspectiva financiera existe mayor nivel de desarrollo económico.
3. Se concluye que la perspectiva del cliente del Balanced Scorecard (BSC) ésta asociada de manera positiva y significativamente con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica en el periodo 2021, con una intensidad de  $\rho=0.662$ , el mismo nos indica una correlación positiva alta, es decir en las empresas con mayor nivel de la perspectiva del cliente existe mayor nivel de desarrollo económico.
4. Se concluye que la perspectiva del proceso interno del Balanced Scorecard (BSC) ésta asociada de manera positiva y significativamente con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica en el periodo 2021, con una intensidad de  $\rho=0.751$ , ello nos indica

una correlación positiva alta, es decir en las empresas con mayor nivel de la perspectiva del proceso interno existe mayor nivel de desarrollo económico.

5. Existe evidencia estadística que la perspectiva del aprendizaje y crecimiento del Balanced Scorecard (BSC) ésta relacionada, de manera positiva y significativamente, con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica en el periodo 2021, con una intensidad de  $\rho=0.755$ , ello nos indica una correlación positiva alta, es decir en las empresas con mayor nivel de la perspectiva del aprendizaje y crecimiento existe mayor nivel de desarrollo económico.



## Recomendaciones

1. A las medianas y pequeñas empresas comerciales de la localidad de Huancavelica se sugiere tener presente o implementar la herramienta Balnaced Scorecard en su negocio con la finalidad de tener más ganancias y más desarrollo ya que con mayor nivel del Balanced Scorecard (BSC) existe mayor nivel de desarrollo económico.
2. Es importante que las medianas y pequeñas empresas comerciales tengan en cuenta la perspectiva aprendizaje y crecimiento del BSC y debe capacitar constantemente a todo el personal que labora en la empresa ya que de ellos depende el incremento de clientes y por ende el incremento de las utilidades.
3. Así mismo, las pymes comerciales de la localidad de Huancavelica deben mejorar la eficiencia en la atención a clientes, optimizando el tiempo y en consecuencias los recursos. Esto con el fin de generar y satisfacer a sus clientes y por ende aumentar su cartera de clientes.
4. Implementar el uso de mapas estratégicos adaptándolo a la realidad y a las limitaciones de la empresa. Se debe de hacer con un personal comprometido con la organización y así poder sacarlo el máximo beneficio a esta herramienta de gestión, lo cual trae como consecuencia lograr o alcanzar la visión de la empresa.
5. A las pequeñas y medianas empresas se les recomienda, desplegar un programa de sensibilización para implementar Balanced Scorecard como una herramienta de gestión en su negocio.

## Referencias bibliográficas

- Alcañiz Moscardó, M. (2008). El desarrollo local en el contexto de la globalización. *CONVERGENCIA*, 15(47), 285-315.
- Ander - Egg, E. (2011). *Aprender a Investigar*. Buenos Aires: Brujas .
- Arias, F. G. (2012). *EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Introducción a la metodología de investigación* (Sexta ed.). Caracas - República Bolivariana de Venezuela: EDITORIAL EPISTEME, C.A.
- Bellido Sánchez, P. A. (1992). *Administración Financiera*. Lima: Técnico Científica.
- Bernal Torres , C. A. (2006). *Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencia sociales* (Segunda ed.). México: Pearson Educación. doi:ISBN 970-26-0645-4
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencia sociales*. Pearson Educación. doi: ISBN: 978-958-699-128-5
- Berríos Arroyo, R. L., & Flores Santillana, R. (2017). *CUADRO DE MANDO INTEGRAL*. Facultad de Economía y Negocios, Centro de Investigación Sobre Educación Superior CIES - USS. Santiago: Universidad San Sebastian Ediciones.
- Cardona, D., & Agudelo, H. B. (2007). Satisfacción Personal como Componente de la Calidad de Vida de los Adultos de Medellín. *Salud Pública*, 9(4), 541-549.
- Carrasco, D. S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos.
- Castillo Martín, P. (2011). POLÍTICA ECONÓMICA: CRECIMIENTO ECONÓMICO, DESARROLLO ECONÓMICO, DESARROLLO

SOSTENIBLE. *Revista Internacional del Mundo Económico y del Derecho*, 3, 1-12.

Colareta Arriola, C. R. (2018). *El Balanced Scorecard y la Gestión Empresarial en las Mypes del Sector Panadera del Distrito de Chorrillos, 2017*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega , Lima.

Delgado Requejo, Y. (2019). *El Balanced Scorecard en la Cooperativa Todos los Santos – Chota, 2018*. Universidad Señor de Sipán, Facultad de Ciencias Empresariales , Pimentel – Perú.

Farfan Riera , M. F., & Morales Ulloa, G. A. (2020). *Propuesta de un Modelo de Gestión Integral Basado en Balanced Scorecard para la Empresa Colemun S.A.* Universidad Politécnica Salesiana , Cuenca - Ecuador.

Fernández, A. (2001). EL Balanced Scorecard: Ayudando a implantar la estrategia. *Revista de Antiguos Alumnos*, 31- 42.

Flores Soria, J. (2004). *Administración Financiera*. Lima: CECOF.

Franco Gómez, M. L., Landauro Cacho, E. C., & Medina Cordero, R. F. (2017). *Propuesta de Cuadro de Mando Integral (CMI) como herramienta de gestión en el sistema de sanidad de la fuerza aérea del Perú*. Universidad del Pacífico, Escuela de Posgrado, Lima.

Franco Sullca, L. R., & Parco Sánchez, M. D. (2013). *IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL BASADO EN EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA MONITOREAR EL PROGRAMA ARTICULADO DE NUTRICIÓN EN LA RED DE SALUD DE LA PROVINCIA DE TAYACAJA-HUANCAMELICA*. Universidad Nacional de Huancavelica, Facultad de Ingeniería Electrónica - Sistemas, Huancavelica - Perú.

- García Ruiz, N. (09 de Octubre de 2019). *¿Qué es el Cuadro de Mando Integral y por qué tener uno?* Obtenido de Grownowng Estrategia y Control: <https://www.grownowng.com/el-cuadro-de-mando-integral/>
- Gurdián López, R. A. (2017). *PROPUESTA DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL (BALANCED SCORECARD) PARA LA GERENCIA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS, DE LA REFINADORA COSTARRICENSE DE PETRÓLEO S.A.* Universidad de Costa Rica, Sistema de Estudios de Posgrado, Ciudad Universitaria Rodrigo Facio - Costa Rica.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* Ciudad de México: McGRAW-HILL.
- INFOAUTÓNOMOS. (19 de Julio de 2019). *El Cuadro de Mando Integral* . Obtenido de INFOAUTÓNOMOS: <https://www.infoautonomos.com/crecimiento-empresarial/el-cuadro-de-mando-integral/>
- Jany Castro, J. N. (2005). *Investigación integral de mercados.* Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Jaramillo Yupanqui, J. C. (2019). *BALANCED SCORECARD COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE OPERACIONES EN LA EMPRESA KLM CONSTRUCCIONES GENERALES SAC, CHEPEN, LA LIBERTAD, 2018.* Universidad Privada Antenor Orrego , Escuela de Posgrado, Trujillo - Perú.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (05 de Noviembre de 2002). *CUADRO DE MANDO INTEGRAL (The Balanced Scorecard).* Barcelona: Gestión 2000. Obtenido de Departamento de Economía - Universidad de Chile: <http://econ.uchile.cl/es/opinion/evasi-n-versus-elusi-n-diario-estrategia>

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Mapas estratégicos como convertir los activos intangibles en resultados tangibles*. Gestión 2000. doi:ISBN:84-8088-186-X
- Koontz, H., & O'Donnel, C. (1990). *Curso de Administración Moderna*. México D.F: McGraw-Hill.
- Martínes Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2005). *LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRTEGICO Y SU IMPLANTACIÓN A TRAVÉS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Montes Taipe, F., & Quinto Quispe, C. (2017). *EMPRESAS INFORMALES Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO DE ABASTOS DE LA LOCALIDAD DEHUANCAVELICA – PERIODO 2015*. Universidad Nacional de Huancavelica, Facultad de Ciencias Empresariales, Huancavelica - Perú.
- Morales Alomoto, L. R. (2019). *BALANCED SCORECARD PARA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN BAJO EL ESTÁNDAR ISO 27001 EN COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO*. Universidad Técnica de Ambato , Facultad de Ingeniería en Sistemas, Electrónicas e Industrial, Ambato - Ecuador.
- Moscoso Pinzón, M. I., Beltrán Palacios, J. A., & Vargas Muñoz, C. A. (2018). *IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL BALANCED SCORECARD EN UNA PEQUEÑA EMPRESA DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN*. Universidad Católica de Colombia, Facultad de Ingeniería, Bogotá - Ecuador.
- Niven, P. R. (2007). *EL CUADRO DE INTEGRAL PASO A PASO*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.

- Pacovilca Alejo, G. S. (2020). *EL BALANCED SCORECARD Y LA GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE HUANCAVELICA 2017*. Universidad Nacional de Huancavelica, Facultad de Ciencias Empresariales, Huancavelica - Perú.
- Panesso Mayor, C. O., & Jaramillo Abadía, A. B. (2016). *MODELO BALANCED SCORECARD PARA EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN TÉCNICA PROFESIONAL - INTEP DE ROLDANILLO VALLE DEL CAUCA*. Universidad Libre de Colombia , Postgrados en Contadoría, Santiago de Cali.
- Paredes Cutti, M. (2016). *CULTURA EMPRESARIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS MYPES COMERCIALES DEL DISTRITO HUANCAVELICA, PERIODO 2013*. Universidad Nacional de Huancavelica, Facultad de Ciencias Empresariales, Huancavelica - Perú.
- Pérez, O. (19 de Mayo de 2015). *Las 4 perspectivas del Balanced Scorecard y su importancia*. Obtenido de Blog PeopleNext: <https://blog.peoplenext.com.mx/las-4-perspectivas-del-balanced-scorecard-y-su-importancia>
- Quispe Huaroc , F., & Bujaico Ccoicca , E. (2014). *CUADRO DE MANDO INTEGRAL Y DESARROLLO EMPRESARIAL EN EL HOSPITAL DE PAMPAS, 2012*. Universidad Nacional de Huancavelica, FACULTAD DE INGENIERÍA ELECTRÓNICA- SISTEMAS, Huancavelica - Perú.
- Rivas Lluen , S. G. (2019). *BALANCED SCORECARD Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA DEL SECTOR GRÁFICO EN EL DISTRITO DE BREÑA, 2018*. Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado, Lima - Perú.
- Roncancio, G. (21 de Junio de 2019). *Perspectivas del Cuadro de Mando Integral: ¿Qué son y para qué sirven?* Obtenido de Pensemos.com:

<https://gestion.pensemos.com/perspectivas-del-cuadro-de-mando-integral-que-son-y-para-que-sirven>

Salinas, P. J. (2012). *Metodología de la investigación científica*. Mérida: Universidad de los Andes.

Sánchez Vázquez, J. M., Vélez Elorza, M. L., & Araújo Pinzón, P. (2015). BALANCED SCORECARD PARA EMPRENDEDORES: DESDE EL MODELO CANVAS AL CUADRO DE MANDO INTEGRAL. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, XXIV(1), 37 - 47. doi:<http://dx.doi.org/10.18359/rfce.1620>

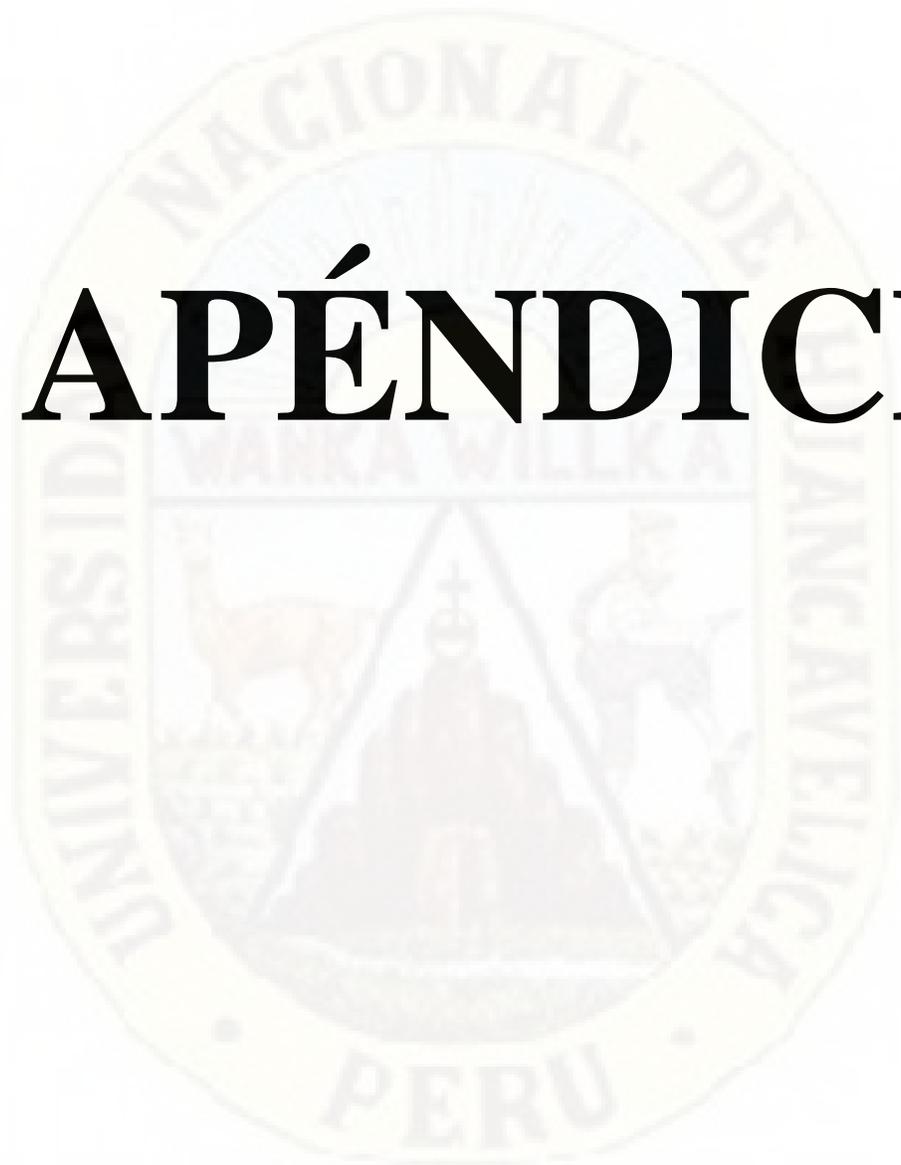
Santiesteban Naranjo, E. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. Las Tunas: Académica Universitaria (Edacun).

Tello Delfín, M. (2008). *Desarrollo Económico Local, Descentralización y Clusters: Teoría, Evidencia y Aplicaciones* (Primera ed.). Lima: CENTRUM católica.

Urzúa M., A., & Caqueo Urizar, A. (2012). Calidad de vida: Una revisión teórica del concepto. *terapia psicológica*, 30(1), 61-71.

Weirs, R. M. (1986). *Investigación de Mercados*. México: Prentice Hall.

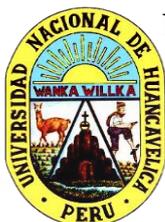
# APÉNDICE



## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**“BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCVELICA, PERIODO 2021**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>GENERAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿De qué manera Balanced Scorecard (BSC) se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021?</li> </ul> <p><b>ESPECÍFICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿De qué manera la perspectiva financiera del BSC se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021?</li> <li>¿De qué manera la perspectiva de cliente del BSC se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021?</li> <li>¿De qué manera la perspectiva procesos internos del BSC se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021?</li> <li>¿De qué manera la perspectiva aprendizaje y crecimiento del BSC se relaciona con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021?</li> </ul>	<p><b>GENERAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar de qué manera se relaciona Balanced Scorecard (BSC) con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.</li> </ul> <p><b>ESPECÍFICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar de qué manera se relaciona la perspectiva financiera del BSC con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.</li> <li>Determinar de qué manera se relaciona la perspectiva de cliente del BSC con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.</li> <li>Determinar de qué manera se relaciona la perspectiva procesos internos del BSC con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.</li> <li>Determinar de qué manera se relaciona la perspectiva aprendizaje y crecimiento del BSC con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.</li> </ul>	<p><b>GENERAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Balanced Scorecard (BSC) se relaciona positivamente y significativamente con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.</li> </ul> <p><b>ESPECÍFICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La perspectiva financiera del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.</li> <li>La perspectiva de cliente del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.</li> <li>La perspectiva procesos internos del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.</li> <li>La perspectiva aprendizaje y crecimiento del BSC se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021.</li> </ul>	<p><b>VARIABLE (01)</b> Balanced Scorecard (SBC)</p> <p><b>VARIABLE (02)</b> El Desarrollo Económico</p>	<p><b>Perspectiva Financiera</b></p> <p><b>Perspectiva de Cliente</b></p> <p><b>Perspectiva Proceso Interno</b></p> <p><b>Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento</b></p> <p><b>Calidad de vida</b></p> <p><b>Satisfacción Personal</b></p> <p><b>Ingresos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilización de activos.</li> <li>Crecimiento y diversificación de los ingresos.</li> <li>Reducción de costos.</li> <li>Imagen y/o marca</li> <li>Ampliación de cartera de clientes.</li> <li>Satisfacción de clientes.</li> <li>Calidad</li> <li>Tiempo de proceso</li> <li>Productividad</li> <li>Innovación</li> <li>Aprendizaje continuo</li> <li>Activos intelectuales</li> <li>Bienestar físico</li> <li>Bienestar en salud</li> <li>Bienestar en Psicológico</li> <li>Relaciones personales</li> <li>Relación familiar</li> <li>Relación en comunidad</li> <li>Bajo</li> <li>Alto</li> <li>Medio</li> </ul>	<p><b>AMBITO DE ESTUDIO</b> Huancavelica</p> <p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> Aplicada</p> <p><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b> Correlacional</p> <p><b>MÉTODO GENERAL</b> Científico</p> <p><b>MÉTODOS ESPECÍFICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inductivo – deductivo.</li> <li>Analítico – sintético</li> <li>Descriptivo</li> <li>Observación.</li> </ul> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> NO EXPERIMENTAL: Transaccional y transversal</p> <p><b>POBLACIÓN</b> Conformada por 310 PYMES comerciales de la localidad de Huancavelica.</p> <p><b>MUESTRA</b> Conformada por 173 PYMES comerciales de la localidad de Huancavelica.</p> <p><b>MUESTREO</b> Método probabilístico – Aleatoria simple.</p>



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(Creada por Ley N° 25265)

## FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

### ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



#### CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Estimado servidor (a), estamos realizando una investigación científica, cuyo objetivo general es determinar de qué manera se relaciona Balanced Scorecard (BSC) con el desarrollo económico de las Pymes comerciales de la localidad de Huancavelica, periodo 2021. Por lo que recurrimos a su persona a fin de conocer su opinión referente de estas dos variables:

**INSTRUCCIÓN:** Para el desarrollo de la presente encuesta marque con un “X” la opción que crea conveniente o se adapte mejor a su persona. No existen respuestas buenas ni malas, todas las respuestas son validadas.

**PARTE I:** Para la variable BALANCED SCORECARD (BSC) utilice la siguiente escala Likert de repetición o frecuencia.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	PERSPECTIVA FINANCIERA	1	2	3	4	5
01	Todos sus activos tienen el potencial de atraer dinero o ingreso a la empresa.					
02	Expande la oferta de sus productos ofreciendo nuevas variedades de productos o mercaderías.					
03	Busca aumentar la rentabilidad de la empresa con el mínimo de sus gastos.					
N°	PERSPECTIVA DE CLIENTE	1	2	3	4	5
04	Crea un valor y la diferenciación para el cliente ofreciendo una atención de calidad.					
05	Convierte a las redes sociales en aliados de tu negocio y así captar nuevos clientes.					
06	Agradece a sus clientes nuevos o actuales por su preferencia.					
07	Cumple con las expectativas de sus clientes.					
N°	PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	1	2	3	4	5
08	Satisface las expectativas de los clientes cumpliendo los objetivos de la empresa.					
09	Logra una comunicación eficaz con los clientes a la hora de atender.					
10	Cuenta con una infraestructura adecuada disminuyendo la inseguridad y riesgos dentro de la empresa.					
11	La productividad de su empresa es eficiente o alta dentro de un periodo de un mes.					

N°	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE	1	2	3	4	5
12	Mejora su actividad empresarial mediante cambios de modelos de negocio, de procesos, de comercialización, etc.					
13	Busca la forma de crear un clima que soporte el cambio y la innovación con una buena comunicación y recurso humano.					
14	Capacita a sus empleados para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.					
15	Desarrolla una base de datos actualizados para mejorar en la toma de decisiones.					

**PARTE II:** Para la variable DESARROLLO ECONÓMICO utilice la siguiente escala de Likert.

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

N°	CALIDAD DE VIDA	1	2	3	4	5
16	Mi bienestar personal es porque mi negocio está bien.					
17	Me siento tranquilo porque el negocio está avanzando de forma positiva.					
18	Mi familia está asegurada a ESSALUD o SIS.					
19	Estoy seguro (a) que en el futuro mi calidad de vida mejorará.					
N°	SATISFACCIÓN PERSONAL	1	2	3	4	5
20	La relación con mi familia es buena.					
21	Mi familia cree en mi porque mi negocio está creciendo.					
22	Tengo una buena reputación en mi barrio.					
23	Mis vecinos me toman como modelo porque mi negocio está creciendo de forma exitosa.					
N°	INGRESOS	1	2	3	4	5
24	Este año mis ingresos han sido los esperados.					
25	Si invierto más en las mercaderías estoy seguro que mis ingresos mejorarían.					
26	No necesito de financiamiento de bancos para que opere mi negocio.					
27	Ante cualquier contingencia, mis familias me apoyan económicamente.					

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

BASE DE DATOS

Sujetos	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
1	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	3	4	4	4	3	5	3	5	5	5	4	5	4	3
2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
3	5	5	4	4	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3	2	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
5	4	4	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2
6	3	3	4	5	5	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4
7	2	3	2	4	4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
8	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5
9	5	4	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3
10	4	4	4	5	4	4	5	2	3	4	3	3	2	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4
11	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
12	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	3
13	5	5	5	4	3	5	3	5	5	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5
14	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1
15	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	2	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	5
16	5	4	5	4	3	3	2	4	3	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5
17	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
18	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
19	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3
20	4	3	3	2	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	2	1	1	1
21	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
22	4	5	4	3	3	2	2	3	4	5	4	4	3	3	4	3	4	5	3	4	4	4	3	3	3	4	4
23	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2
24	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	2	2	5	3	3	2	4	4	4	5	4	4	3	4
25	4	4	3	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2

26	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	
27	4	5	4	2	3	4	5	2	4	4	2	2	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	
28	4	5	3	4	5	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	
29	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	
30	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	3	3	4	3	
31	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	4	5	3	3	3	4	4	2	
32	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
33	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	
34	4	5	4	3	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
35	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5	3	3	4	4	3	4	3	4	4	
36	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	2	4	3	4	5	5	4	3	3	4	5	3	5	5	
37	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	
38	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	
39	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
40	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	
41	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	3	4	1	2	2	
42	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	
43	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	
44	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	
45	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	
46	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	
47	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
48	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	
49	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	
50	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	
51	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	
52	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
53	3	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
55	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	

56	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	
57	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	
58	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	
59	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	3	3	4	4	4	3	
60	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	
61	4	5	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	2	2	3	3	3	2	3	
62	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	
63	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	
64	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	
65	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	
66	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	2	2	3	2	
67	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	
68	5	5	5	5	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	
69	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2	2	2	
70	3	3	3	4	4	3	4	2	3	2	3	2	1	1	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	
71	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
72	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	
73	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	4	
74	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	
75	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
76	5	5	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	
77	4	4	4	4	3	3	4	1	2	2	1	2	1	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	
78	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	
79	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	
80	4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	
81	5	5	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	3	
82	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
83	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	1	1	1	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	
84	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	
85	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3

86	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3
87	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	3
88	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
89	4	4	4	3	3	4	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	2
90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
91	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	2	1	2	1	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2
92	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	3
93	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3
94	5	5	5	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
95	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3
96	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
98	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4
99	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	2	2
100	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3
101	4	4	4	5	5	5	5	1	2	2	2	1	2	1	1	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3
102	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3
103	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
104	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3
105	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	2	5	5	5	4	4	4	4	4	3
106	3	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3
107	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3
108	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4
109	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2
110	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4
111	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4
112	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3	2
113	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5
114	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
115	3	3	3	3	4	4	4	1	2	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4

116	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1		
117	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2		
118	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	2	3	2	2	2	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	4		
119	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2		
120	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4		
121	4	4	3	3	4	4	3	3	2	1	1	2	2	2	1	3	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2		
122	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	2	2	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	2	2	
123	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	
124	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5		
125	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
126	3	3	3	3	4	4	4	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	
127	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1
128	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2		
129	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	2	3	2	2	2	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	
130	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	1	2	2	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	
131	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4		
132	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	
133	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	2	2	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	2	2	
134	5	5	4	4	3	3	3	1	2	2	1	1	2	2	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	
135	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	
136	4	4	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3	2	2	3	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	5	5	
137	3	3	4	5	5	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4
138	2	3	2	4	4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	
139	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	5	5	5	4	5	
140	5	4	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	
141	4	4	4	5	4	4	5	2	3	4	3	3	2	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	
142	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
143	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3
144	5	5	5	4	3	5	3	5	5	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
145	4	4	3	4	4	4	3	1	3	2	2	1	2	2	1	3	3	3	4	3	4	2	2	3	2	2	3	

146	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	
147	5	4	5	4	3	3	2	4	3	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	
148	4	4	3	3	2	2	3	3	1	2	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	3	2	2	3	3	
149	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	2	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	2	2
150	5	5	4	4	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	1	4	3	3	3	3	4	2	2	3	2	1	1	
151	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	
152	4	4	3	3	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	4	4	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	
153	3	3	4	5	5	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	
154	2	3	2	4	4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	
155	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	3	4	5	
156	5	4	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	
157	4	4	4	5	4	4	5	2	3	4	3	3	2	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	
158	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	1	1	2	
159	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3
160	5	5	5	4	3	5	3	5	5	3	3	4	4	4	4	5	3	3	4	3	3	4	3	5	4	5	5	
161	4	4	3	4	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	2	
162	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	2	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	5	
163	5	4	5	4	3	3	2	4	3	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	
164	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	
165	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
166	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	
167	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	2	2	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	2	2	
168	4	4	3	4	4	4	3	1	2	1	3	1	2	2	1	3	3	3	2	2	4	2	2	3	2	2	2	
169	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	2	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	5	
170	5	4	5	4	3	3	2	4	3	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	
171	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	
172	5	4	5	4	3	3	2	4	3	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	
173	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1	1





**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA**  
(Creada por Ley N° 25265)



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES**

**I. DATOS GENERALES**

1.1. Apellidos y nombres del juez : C.P.C. RONY CESAR DE LA CRUZ  
 1.2. Cargo e institución donde labora : GERENTE GENERAL DE KIRACONT EIRL  
 1.3. Nombre del instrumento evaluado : CUESTIONARIO DE ENCUESTA  
 1.4. Autor (es) del instrumento : DAVID SALAZAR TAIPE  
FREDY HUAYLLANI CCENCHO

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Indicadores	Criterio	Deficiente	Baja	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. Objetividad	Permite medir hechos observados.				X	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4. Organización	Presentación ordenada.					X
5. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.			X		
6. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7. Consistencia	Permite conseguir datos basados en teorías o modelos técnicos.				X	
8. Coherencia	Entre variables, indicadores y los ítems.					X
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	
<b>CONTEO TOTAL DE MARCAS</b>		0	0	1	5	4
(Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)		A	B	C	D	E

**III. CLASIFICACIÓN GLOBAL:** *Coeficiente de Validez:*  $\frac{(1xA) + (2xB) + (3xC) + (4xD) + (5xE)}{50} = \frac{43}{50} = 0.86$

**IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD :** Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el cuadro asociado.

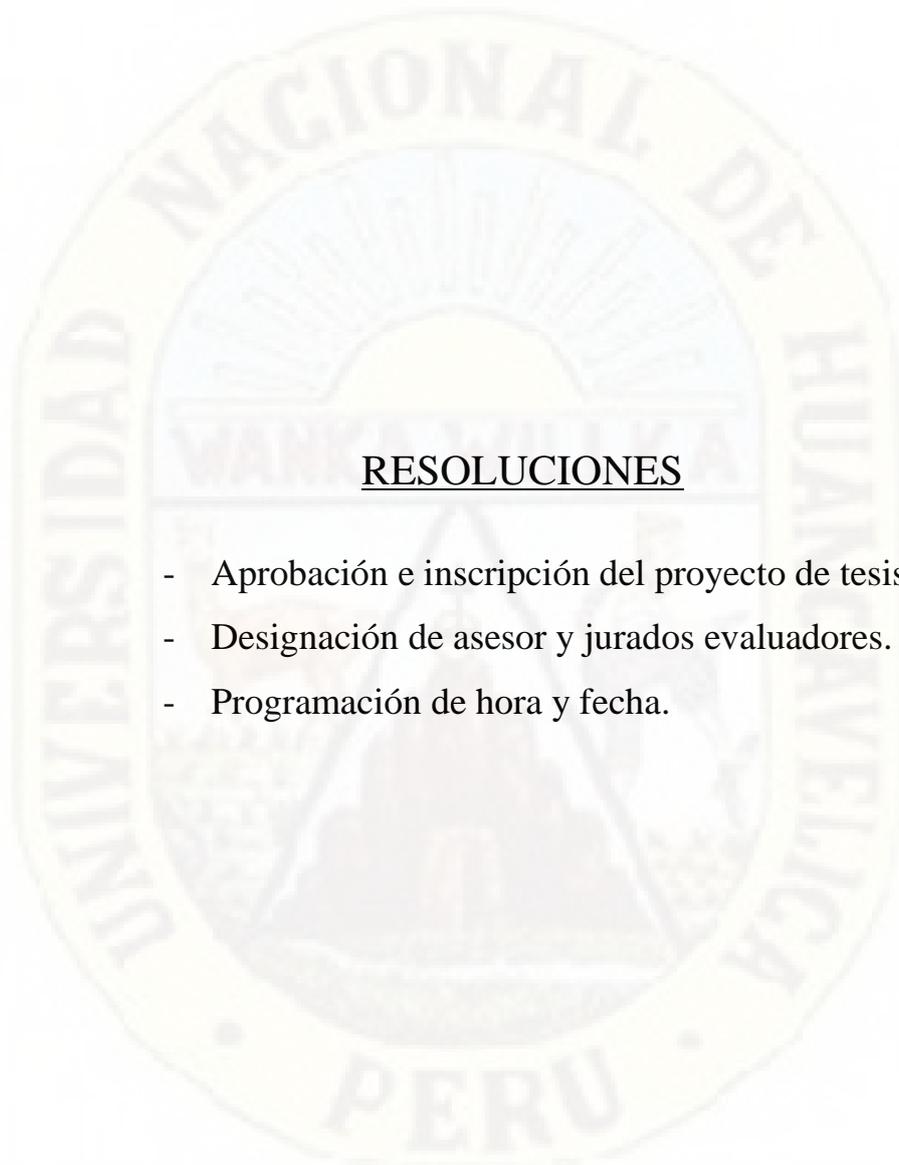
CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado <input type="checkbox"/>	[0,00 - 0,60]
Observado <input type="checkbox"/>	<0,60 - 0,70]
Aprobado <input checked="" type="checkbox"/>	<0,70 - 1,00]

**V. OBSERVACIONES:** NINGUNA

Huancavelica, 10 de AGOSTO del 2021

  
**Firma del juez**





## RESOLUCIONES

- Aprobación e inscripción del proyecto de tesis.
- Designación de asesor y jurados evaluadores.
- Programación de hora y fecha.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 208-2021-FCE-R-UNH

Huancavelica, 13 de julio de 2021

VISTO:

Hoja de trámite de decanatura con proveído N° 1122 (12.07.2021), oficio N° 0185-2021-EPC-DFCE-UNH (08.07.2021), informe N° 050-2021-AI-EPC-FCE-R/UNH (24.06.2021), informe N° 028-2021-RFRS-FCE/UNH (01.07.2021), memorando N° 59-2021-EPC-DFCE-UNH/V (24.06.2021), solicitud s/n (17.06.2021), sobre designación de asesor y aprobación e inscripción del proyecto de tesis, presentado por **HUAYLLANI CCENCHO Fredy y SALAZAR TAIPE David** de la Escuela Profesional de Contabilidad, y;

CONSIDERANDO:

Que, según el Artículo 8° de la Ley N° 30220 dice el Estado reconoce la autonomía universitaria, la autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable, esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico;

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria con Resolución N° 0002-2019-AU-UNH (29.05.2019) y modificado por Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria, con Resolución N° 00005-2020-AU-UNH (19.08.2020); la autonomía es inherente a la UNH; se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria y demás normas, la autonomía es reconocida por el Estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, gubernativo, académico, administrativo y económico;

Que, de acuerdo al Artículo N° 35° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica; las facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica, dentro del marco de la Ley y el Estatuto;

Que, el numeral 18.1, 18.2, 18.3, 18.4 y 18.5 del Artículo 18° del Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH (29.03.2019), y sus modificaciones Resolución N° 0825-2019-CU-UNH (08.07.2019), Resolución N° 1195-2019-CU-UNH (12.11.2019), Resolución N° 0703-2020-CU-UNH (13.11.2020), Resolución N° 0776-2020-CU-UNH (08.12.2020) y Resolución N° 0552-2021-CU-UNH (14.05.2021); precisa que el estudiante, bachiller o bachilleras, presenta una solicitud dirigida al director de la escuela profesional, acompañando el proyecto de tesis, acompañando 01 ejemplar, solicitando designación del asesor, debiendo ser un docente ordinario o contratado a tiempo completo, puede ser el asesor a propuesta del interesado. en caso de convenios o financiamientos con instituciones, un representante de dicha institución puede ser asesor par; el director de Escuela Profesional deriva al Área de Investigación, para proponer dos asesores, de los cuales el director designa uno; asimismo, el director de escuela notifica al asesor para su revisión con el asesorado y en un tiempo de quince (15) días hábiles, deberá emitir un informe favorable al director de escuela, adjuntando un Cd; el director de la escuela solicita al decano la designación de asesor y aprobación del proyecto de investigación, via acto resolutorio, notificando a la unidad de investigación para su inscripción; una vez emitida la resolución de aprobación del proyecto de tesis, el o los interesados procederán a ejecutar el proyecto cuya vigencia no excederá de dos años a partir de la fecha de la notificación de la resolución, pudiendo solicitar ampliación hasta por un año;

Que, según la Tercera Disposición Transitoria del Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, señala; los estudiantes o egresados que hayan iniciado sus trámites para la obtención del grado académico de bachiller y título profesional con el Reglamento anterior a este, deberán de adecuarse en todos los extremos y para todos los efectos al presente Reglamento Único de Grados y Títulos de la UNH, así mismo, aquellos que realizaron los pagos antes de la actualización del Texto Único de Procedimiento Administrativo (TUPA), solo tendrán que abonar la diferencial del monto establecido;

Que, según del Artículo 22° del Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH (29.03.2019), y sus modificaciones Resolución N° 0825-2019-CU-UNH (08.07.2019), Resolución N° 1195-2019-CU-UNH (12.11.2019), y Resolución N° 0703-2020-CU-UNH (13.11.2020), Resolución N° 0776-2020-CU-UNH (08.12.2020) y Resolución N° 0552-2021-CU-UNH (14.05.2021); son funciones del asesor; aprobar el proyecto de tesis, velar por la calidad de la tesis, cumplir con los plazos establecidos en el presente reglamento, asesorar y velar el cumplimiento del desarrollo de la tesis por parte del o los asesorados hasta la sustentación, verificar la originalidad de la tesis con el software anti plagio oficial de la UNH;

Que, la directora de la Escuela Profesional de Contabilidad remite al Decano con oficio N° 0185-2021-EPC-DFCE-UNH, el proyecto de investigación para su designación de asesor y aprobación del proyecto de tesis mediante acto resolutorio, en mérito al informe N° 028-2021-RFRS-FCE/UNH, emitido por el asesor, quien aprueba el proyecto de tesis titulado: **"BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONOMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAMELICA, PERIODO 2021"**, presentado por **HUAYLLANI CCENCHO Fredy y SALAZAR TAIPE David**;

En uso de las atribuciones establecidas por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 208-2021-FCE-R-UNH

Huancavelica, 13 de julio de 2021

SE RESUELVE:

**ARTÍCULO 1°** DESIGNAR, como asesor el Mg. Rusbel Freddy RAMOS SERRANO del proyecto de tesis titulado: "BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAMELICA, PERIODO 2021", presentado por los administrados HUAYLLANI CCENCHO Fredy y SALAZAR TAIPE David de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**ARTÍCULO 2°** APROBAR e INSCRIBIR, el proyecto de tesis titulado: "BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAMELICA, PERIODO 2021", presentado por HUAYLLANI CCENCHO Fredy y SALAZAR TAIPE David de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**ARTÍCULO 3°** NOTIFICAR, a la Escuela Profesional de Contabilidad, Área de Investigación, Unidad de Investigación e interesados, para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese."



DR. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR  
DECANO



DR. EMILIANO REYMONDO SOTO  
SECRETARIO DOCENTE

DFCE.  
Archivo



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 209-2022-FCE-R-UNH

Huancavelica, 20 de mayo del 2022

VISTO:

Hoja de trámite de decanatura con proveído N° 921 (18.05.2022), oficio N° 0162-2022-EPC-DFCE-UNH (18.05.2022), informe N° 047-2022-RIEPC-FCE-R/UNH (12.05.2022); informe N° 008-2022-RFRS-FCE/UNH (06.05.2022), solicitud s/n (06.05.2022), sobre designación de los miembros del jurado para revisión de tesis, presentado por **HUAYLLANI CCENCHO Fredy** y **SALAZAR TAIBE David**, de la Escuela Profesional de Contabilidad, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Nacional de Huancavelica, y;

CONSIDERANDO:

Que, según el artículo 8° de la Ley N° 30220 dice el Estado reconoce la autonomía universitaria, la autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable, esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico;

Que, de conformidad al Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria con Resolución N° 002-2019-AU-UNH (29.05.2019), modificado por Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria, con Resolución N° 005-2020-AU-UNH (19.08.2020), modificado por Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria, con Resolución N° 0020-2021-AU-UNH (12.10.2021) y modificado por Asamblea Universitaria en sesión ordinaria, con Resolución N° 0024-2021-AU-UNH (22.12.2021), precisa que, la autonomía es inherente a la UNH, se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria y demás normas, la autonomía es reconocida por el Estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, gubernativo, académico, administrativo y económico;

Que, de acuerdo al Artículo N° 37° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria con Resolución N° 0002-2019-AU-UNH (29.05.2019), modificado por Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria, con Resolución N° 00005-2020-AU-UNH (19.08.2020) y modificado por Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria, con Resolución N° 0020-2021-AU-UNH (12.10.2021), y modificado por Asamblea Universitaria en sesión ordinaria, con Resolución N° 0024-2021-AU-UNH (22.12.2021), precisa que, las facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica, dentro del marco de la Ley y el Estatuto;

Que, el numeral 18.6, 18.7, 18.8, 18.9, 18.10 y 18.11 del artículo 18° del Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH (29.03.2019), y sus modificaciones Resolución N° 0825-2019-CU-UNH (08.07.2019), y Resolución N° 1195-2019-CU-UNH (12.11.2019), Resolución N° 0703-2020-CU-UNH (13.11.2020) y Resolución N° 0776-2020-CU-UNH (08.12.2020); y Resolución N° 0552-2021-CU-UNH (14.05.2021) precisa que culminado la ejecución de proyecto, el o los interesados presentaran a la escuela, la tesis en 03 ejemplares (anillado), acompañado el informe del asesor incluyendo la constancia del anti plagio oficial, otorgado por repositorio de la UNH, el director de la escuela solicita al jefe del área de investigación la propuesta de tres jurados, de los cuales designara 02 titulares y 01 accesorio, el asesor es tercer miembro titular del jurado, no preside (tiene voz y voto), el presidente es uno de los titulares que ostenta el más alto grado; el director de la escuela remitirá al decano la designación de los miembros del jurado para su aprobación vía acto resolutivo, notificando a los jurados; los miembros del jurado tienen 10 días hábiles para su revisión y presentación del informe de aprobación u observación de forma colegiada, el que será remitido al director de escuela; si el informe del jurado es favorable por unanimidad o por mayoría, el director de escuela remite al decano, solicitando fecha, hora y lugar, para la sustentación; si el informe es desfavorable por unanimidad o mayoría, será devuelto al o los interesados (s) para levantar las observaciones, en un plazo de siete (07) días hábiles;

Que, según del artículo 23° del Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH (29.03.2019), y sus modificaciones Resolución N° 0825-2019-CU-UNH (08.07.2019), Resolución N° 1195-2019-CU-UNH (12.11.2019), Resolución N° 0703-2020-CU-UNH (13.11.2020), Resolución N° 0776-2020-CU-UNH (08.12.2020); y Resolución N° 0552-2021-CU-UNH (14.05.2021); señala, son funciones del jurado evaluador, observar la calidad de tesis, acompañar en la mejora de la tesis, cumplir con los plazos establecidos en el presente reglamento;

Que, con Resolución N° 208-2021-FCE-R-UNH, (13.07.2021), menciona en su artículo 2° aprobar e inscribir el proyecto de tesis titulado: "BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAMELICA, PERIODO 2021" presentado por **HUAYLLANI CCENCHO Fredy** y **SALAZAR TAIBE David**, de la Escuela Profesional de Contabilidad y en calidad de asesor al Mg. Rusbel Freddy RAMOS SEDANO;

Que, el director de la Escuela Profesional de Contabilidad remite al Decano el oficio N° 0162-2022-EPC-DFCE-UNH, la propuesta y/o designación de los miembros del jurado para revisión de tesis y su aprobación mediante acto resolutivo; en mérito al informe N° 047-2022-RIEPC-FCE-R/UNH, emitido por el responsable de Investigación de la Escuela Profesional de Contabilidad y; el informe N° 008-2022-RFRS-FCE/UNH, emitido por el asesor, quien aprueba el informe final de tesis titulada: "BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAMELICA, PERIODO 2021";

En uso de las atribuciones establecidas al Decano de la Facultad, por la Ley Universitaria N° 30220, el Estatuto y otras disposiciones internas de la Universidad Nacional de Huancavelica;

SE RESUELVE:

**ARTÍCULO 1°** DESIGNAR, al jurado evaluador para la revisión de la tesis titulada: "BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAMELICA, PERIODO 2021", presentado por los bachilleres **HUAYLLANI CCENCHO Fredy** y **SALAZAR TAIBE David**, de la Escuela Profesional de Contabilidad, de acuerdo al detalle siguiente:



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**



**SECRETARIA DOCENTE**

**RESOLUCIÓN N° 209-2022-FCE-R-UNH**

Huancavelica, 20 de mayo del 2022

Dr. Emiliano REYMUNDO SOTO  
Mg. Vicente Luis TORRES ALVA  
Mg. Rusbel Freddy RAMOS SERRANO  
Dra. Kenia AGUIRRE VILCHEZ

PRESIDENTE  
SECRETARIO  
VOCAL  
ACCESITARIO

**ARTÍCULO 2°**

**NOTIFICAR**, a la Escuela Profesional de Contabilidad, e interesados, para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese. Comuníquese y A-----"



**Dr. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR**  
DECANO



**Mg. VÍCTOR MARCELINO LÓPEZ LINO**  
SECRETARIO DOCENTE

DFCE.  
Archivo



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**



**SECRETARIA DOCENTE**

**RESOLUCIÓN N° 273-2022-FCE-R-UNH**

Huancavelica, 28 de junio del 2022

**VISTO:**

Hoja de trámite de Decanatura con proveído N° 1173 (23.06.2022), oficio N° 0215-2022-EPC-DFCE-UNH (21.06.2022), informe N° 064-2022-RIEPC-FCE-R/UNH (21.06.2022); informe N° 06-2022-ERS-PJ-CONTABILIDAD-FCE-UNH (08.06.2022), informe N°008-2022-RFRS-FCE/UNH (06.05.2022), solicitud S/N (09.06.2022), presentado por los bachilleres en Ciencias Contables **HUAYLLANI CCENCHO Fredy y SALAZAR TAIPE David**, solicitando programación de fecha y hora de sustentación de tesis para optar el título profesional de Contador Público, y:

**CONSIDERANDO:**

Que, según el Artículo 8° de la Ley N° 30220 dice el Estado reconoce la autonomía universitaria, la autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable, esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico:

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria con Resolución N° 0002-2019-AU-UNH (29.05.2019), modificado por Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria, con Resolución N° 00005-2020-AU-UNH (19.08.2020), modificado por Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria, con Resolución N° 0020-2021-AU-UNH (12.10.2021) y modificado por Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria, con Resolución N° 024-2021-AU-UNH (22.12.2021), la autonomía es inherente a la UNH; se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria y demás normas, la autonomía es reconocida por el Estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, gubernativo, académico, administrativo y económico;

Que, según el Artículo 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria con Resolución N° 0002-2019-AU-UNH (29.05.2019), modificado por Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria, con Resolución N° 00005-2020-AU-UNH (19.08.2020), modificado por Consejo Universitario en sesión ordinaria, con Resolución N° 0552-2021-AU-UNH (14.05.2021) y modificado por Consejo Universitario en sesión ordinaria, con Resolución N° 0024-2021-AU-UNH (22.12.2021), la Universidad Nacional de Huancavelica otorga los grados académicos de bachiller, maestro, doctor, título profesional y título de segunda especialidad en nombre de la Nación, aprobados en cada Facultad y Escuela de Posgrado, en los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición;

Que, de acuerdo con la tercera disposición transitoria del Estatuto de la UNH, los estudiantes que a la entrada en vigencia de la Ley N° 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos en el Artículo N° 90 del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados, disposición concordante con la décima tercera disposición complementaria transitoria de la Ley N° 30220, señala que, los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente Ley;

Que, con Resolución N° 092-2022-FCE-R-UNH de fecha 10 de marzo del 2022; se aprueba que todas las sustentaciones de tesis a partir del mes de abril de 2022 sean de manera presencial, y todas las solicitudes para su atención sean programados a partir de esa fecha, asimismo que la presentación de expedientes continúe realizándose en forma virtual;

Que con Resolución N° 209-2022-FCE-R-UNH, de fecha 20 de mayo del 2022, en su artículo 1° se designa al jurado evaluador para la revisión del informe final de tesis titulada: "BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAVELICA, PERIODO 2021" presentado por los bachilleres en Ciencias Contables HUAYLLANI CCENCHO Fredy y SALAZAR TAIPE David, de la Escuela Profesional de Contabilidad.

Que, de acuerdo al numeral 18.10 del Artículo 18 del Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH (29.03.2019), modificado con Resolución N° 0552-2021-CU-UNH (14.05.2021), si el informe del jurado es favorable por unanimidad o por mayoría, el director de Escuela remite al decano, solicitando fecha, hora y lugar, para la sustentación;

Que, el director de la Escuela Profesional de Contabilidad remite al Decano el oficio N° 0215-2022-EPC-DFCE-UNH, en mérito al informe N° 064-2022-RIEPC-FCE-R/UNH (21.06.2022), del Responsable de Investigación, informe N° 06-2022-ERS-PJ-CONTABILIDAD-FCE-UNH (08.06.2022) de los miembros del jurado, en el cual dictamina que la tesis titulada: "**BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAVELICA, PERIODO 2021**" presentado por los bachilleres en Ciencias Contables HUAYLLANI CCENCHO Fredy y SALAZAR TAIPE David, pase a sustentación de acuerdo al Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, en mérito a la solicitud presentado por las administradas;

En uso de las atribuciones establecidas al Decano de la Facultad, por la Ley Universitaria N° 30220, el Estatuto y otras disposiciones internas de la Universidad Nacional de Huancavelica;

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1° PROGRAMAR**, la fecha y hora para la sustentación vía tesis titulada: "**BALANCED SCORECARD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) COMERCIALES DE LA LOCALIDAD DE HUANCAVELICA, PERIODO 2021**", presentado por los bachilleres en Ciencias Contables HUAYLLANI CCENCHO Fredy y SALAZAR TAIPE David, para la obtención del título profesional de Contador Público, el día jueves **07 de julio del 2022, a horas 10:00 a.m.** en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.

**ARTÍCULO 2° ENCARGAR**, al presidente del jurado el cumplimiento de la presente resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y tramites correspondiente.

**ARTÍCULO 3° NOTIFICAR**, la presente a la Dirección de la Escuela Profesional de Contabilidad, miembros del jurado evaluador e interesados, para su conocimiento y demás fines.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



**DR. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR**  
DECANO



**Mg. VÍCTOR MARCELINO LÓPEZ LINO**  
SECRETARIO DOCENTE

DFCE.  
Archivo.