



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**EL BALANCED SCORECARD Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CREDITO SANTA ROSA DE LIMA, LINCE, 2018.**

TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

VIDAL ZEGARRA, HAYRO MANUEL

ASESOR:

MGTR. LUIS ALBERTO CALDERÓN COELLO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES

LIMA – PERÚ

2018

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) HAYRO MANUEL VIDAL ZEGARRA cuyo título es: EL BALANCED SCORECARD Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ROSA DE LIMA, LINCE, 2018.

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 16 (dieciséis)

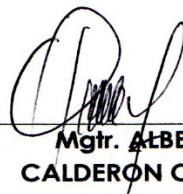
Callao, 18 de Diciembre del 2018



**Dr. LESSNER LEON
ESPINOZA
PRESIDENTE**



**Mgr. RAFAEL ARTURO
LOPEZ LANDAURO
SECRETARIO**



**Mgr. ALBERTO
CALDERON COELLO
VOCAL**

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

DEDICATORIA

Esta investigación va dedicada a mis padres que siempre me apoyaron con mis estudios y mi hijo que es el motor de mi vida para seguir adelante frente a todas las adversidades.

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a todos mis seres queridos que siempre me han estado apoyando en mis estudios, y a mis docentes por su apoyo siempre en el ámbito profesional, quienes formaron parte de este gran camino de formación integral en lo profesional.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo VIDAL ZEGARRA, HAYRO MANUEL con DNI N° 73127986, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración de empresas, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Callao, 01 de Diciembre del 2018.



VIDAL ZEGARRA, HAYRO MANUEL

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En concordancia con el Reglamento de Titulaciones y Títulos de la Universidad César Vallejo, presento ante ustedes la tesis titulada EL BALANCED SCORECARD Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ROSA DE LIMA, LINCE, 2018., la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de Licenciado en Administración.

Vidal Zegarra, Hayro Manuel

INDICE

Carátula.....	i
Página de jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
RESUMEN	10
ABSTRACT	11
Generalidades	12
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Trabajos previos.....	16
1.2.1. Antecedentes internacionales.....	16
1.2.2. Antecedentes nacionales.....	18
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	20
1.3.1. Variable independiente: Balanced Scorecard.....	20
1.3.2. Variable dependiente: Toma de decisiones.....	23
1.4. Formulación de problema.....	25
1.4.1. Problema general.....	25
1.4.2. Problemas específicos.....	25
1.5. Justificación del estudio.....	26
1.6. Hipótesis.....	27
1.6.1. Hipótesis general.....	27
1.6.2. Hipótesis específicas.....	27
1.7. Objetivos.....	28

1.7.1. Objetivo general.....	28
1.7.2. Objetivos específicos.....	28
II. MÉTODO.....	29
2.1. Diseño de investigación.....	30
2.1.1. Diseño.....	30
2.1.2. Tipo.....	30
2.1.3. Nivel de investigación.....	31
2.1.4. Método hipotético deductivo.....	31
2.2. Variables y operacionalización.....	31
2.2.1. Definición conceptual.....	31
2.2.2. Dimensiones, Definición operacional.....	32
2.2.3. Matriz operacional.....	36
2.3. Población y muestra.....	38
2.3.1. Población.....	38
2.3.2. Muestra.....	38
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	39
2.4.1. Técnicas.....	39
2.4.2. Instrumento de recolección de datos.....	39
2.4.3. Validez de instrumento.....	39
2.4.4. Confiabilidad de instrumento.....	40
2.5. Métodos de análisis de datos.....	41
2.6. Aspectos éticos.....	42
III. RESULTADOS.....	43
3.1. Análisis descriptivos.....	44
3.2. Prueba de hipótesis.....	56
3.2.1. Hipótesis general.....	56
3.2.2. Hipótesis específica 1.....	57
3.2.3. Hipótesis específica 2.....	58
3.2.4. Hipótesis específica 3.....	59

3.2.5. Hipótesis específica 4.....	60
IV. DISCUSIONES.....	61
4.1 Discusión, hipótesis general.....	62
4.2 Discusión, hipótesis específica 1.....	62
4.3. Discusión, hipótesis específica 2.....	62
4.4. Discusión, hipótesis específica 3.....	62
4.5. Discusión, hipótesis específica 4.....	63
V. CONCLUSIONES.....	64
VI. RECOMENDACIONES.....	65
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	66
ANEXOS	75
ANEXO 1 Cuestionario variable independiente.....	76
Cuestionario variable dependiente.....	77
ANEXO 2 Base de datos de la variable independiente.....	79
Base de datos de la variable dependiente.....	80

RESUMEN

En esta investigación se quiere demostrar la importancia del balanced scorecard aplicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa de Lima, Lince, para lograr la buena gestión y desarrollo de la empresa, de tal manera que se logró identificar los distintos procesos en la gestión y planteando diferentes soluciones y estrategias ante las deficiencias que se pudieron encontrar en dichos procesos, a su vez demostrando con todo ello la relación con la toma de decisiones.

Se uso el instrumento adecuado para la recolección de datos, los cuales fueron una encuesta, cuya muestra se usó para lograr la obtención de la información, lo cual se muestra y fundamenta de acuerdo a los resultados obtenidos gracias a dicha recolección. El trabajo presente tiene un diseño No experimental-transversal, cuya intervención se demuestra gracias a un pre y post test en la investigación, es decir se consideró el desarrollo actual de los procesos y luego con la intervención de la herramienta de cuadro integral.

Para tener como conclusión, la diferencia que se tiene al aplicar el balanced scorecard para el control y mejora de los distintos procesos de gestión de la empresa, incentivando el reforzamiento en capacitaciones para el aprendizaje correcto de los distintos procesos por parte de los colaboradores y la detección y aplicación de soluciones más optimas dependiendo del tipo de proceso encontrado, facilitando la toma de decisiones, logrando mayor rentabilidad, horas hombre, eficacia y eficiencia, para una mejor gestión.

Palabras claves: Procesos, gestión y rentabilidad.

ABSTRACT

In this investigation, it is wanted to demonstrate the importance of the balanced scoreboard, applied in the Savings and Credit Cooperative Santa Rosa, to achieve better management and development of the company. In such a way, it has been achieved identifying the diverse processes in the management, and contemplating different solutions and strategies faced with the deficiency that it could be found in the aforementioned processes, at the same time demonstrating with all it the relation with the decision-making.

It was used the appropriate tool for the data collection, which was a survey, whose sample was used to achieve the obtaining of the information, which shows and substantiate according to the obtained results, thank to the aforesaid collection. The present work has a non-experimental-transverse design, whose intervention is demonstrated thank to a pre and post test in the investigation, meaning that it was considered the current development of the processes and afterwards with the intervention of the balanced scoreboard tool.

Having such a conclusion, the difference that it has by applying the balanced scoreboard tool for the control and enhancement of the distinct processes of management of the company. Encouraging the reinforcement in training for the correct learning of the distinct processes by the collaborators, and the detection and application of more optimal solutions, depending on the type of process found. Facilitating the decision-making, achieving a higher profitability, man-hours, efficacy, efficiency; for a better management.

Keywords: Processes, management, profitability.

GENERALIDADES

Título

El balanced scorecard y la toma de decisiones en la Cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

Autor

Hayro Manuel Vidal Zegarra

Asesor

Mgtr. Luis Alberto Calderón Coello

Línea de investigación

Administración de operaciones

Tipo de investigación

Aplicada

Localidad

Distrito de Lince, Provincia de Lima, Departamento de Lima.

Duración de la investigación

Abril 2018 – Diciembre 2018

I. INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCION

1. Realidad problemática

A nivel internacional, la aplicación de distintas estrategias para la obtención de mejores resultados, es cada vez más necesario por la gran competencia laboral que existe actualmente, tomándose de esta forma como un tema de suma importancia el saber reconocer distintos procesos y situaciones de la empresa para poder realizar y aplicar estrategias de forma eficiente, debido a que si no se sabe identificar las distintas dificultades de la empresa puede llevar a presentar déficit; por ello se debe de saber aplicar un cuadro de mando integral de forma eficiente para poder realizar toma de decisiones con la finalidad de mejorar en gran medida los posibles resultados de la empresa.

Según Aurys Consulting y Revista G de Gestión (2016) menciona que “La productividad de las empresas peruanas sigue lejos de la frontera de la productividad mundial, a pesar de que esta es una de las principales fuentes para enfrentar la difícil coyuntura económica por la que atraviesa el Perú.

Esta visión, fue señalada por el Banco Mundial, se complementa con lo publicado hace pocos meses por el Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), al presentar los últimos resultados del estudio de The Conference Board sobre la Productividad Total de Factores (PTF) del Perú, en el que se concluye que la PTF disminuyó en 7,8% entre 2011 y el 2014, y su peor caída se registró en el 2014 (-4,5%)” (párr. 3 – 4)

A nivel nacional, también se presentan estos mismos problemas, con la diferencia que en el país son más las empresas que no saben reconocer distintos procesos dentro de su empresa, para a su vez poder reaccionar a ellos de una forma oportuna antes los distintos problemas que tengan dentro de la empresa y poder corregir dichos procesos o áreas que presentan un impedimento para la mejora de la empresa.

Agenda CEO de Productividad (2016) expresa “Que es posible expresar prioridades en distintos ámbitos, como en este caso sobre el ámbito táctico y procesos, que menciona sobre el lograr el entendimiento total del desempeño actual de los procesos claves realizados en una

empresa, también menciona el establecer mecanismos o herramientas que ayuden a identificar iniciativas de aumento de actividad, cuestionando todas las funciones que se realizan, con la finalidad de eliminar todo lo que no aporte al cliente o al negocio, a su vez establecer elementos de monitoreo y control de avance de los procesos que se realizan.” (párr. 22)

Y en el sector de Lince, las empresas no saben o quieren darle la importancia debida a saber reconocer los procesos dentro de su organización, sino que simplemente se enfocan a realizar sus labores dentro de las empresas de forma operativa sin intuir que algo puede estar efectuándose de forma errónea dentro de la empresa por no saber reconocer los distintos procesos dentro de la misma.

Internacionalmente, se realiza un análisis de la empresa para poder tomar una decisión y aplicar una estrategia para un determinado problema, lo que conlleva a como antes mencionado, realizar un análisis; es decir, saber identificar un problema dentro de la empresa para poder responder de forma beneficiosa para la empresa.

Nacionalmente, se puede decir que la mayoría de empresarios simplemente actúan de forma empírica, es decir, que solo aplican decisiones tomadas a base de experiencias o intuiciones, lo que puede llevar a tener resultados no esperados o simplemente mantenerse en una zona de confort que no le permita explorar más oportunidades de la empresa, debido a que no se supo identificar alternativas.

Agenda CEO de Productividad (2016) “Los ámbitos que prioriza también abarcan el ámbito estratégico, tienen como finalidad crear valor para la empresa de tal manera que se tienen que crear metas alcanzables que ayuden a fomentar la búsqueda de problemas y realizar ejecuciones de solución para lograr un aumento de productividad en la empresa.” (párr. 21)

En el sector de Lince, la toma de decisiones en la mayoría de los casos se puede realizar como antes se mencionó a base de experiencias o intuiciones que pueden llevar a crear un límite en el desarrollo de una empresa, lo que no es para nada beneficioso por lo que se espera que las empresas deben de poder reconocer la importancia de realizar un análisis que pueda satisfacer en gran medida las necesidades que pueda presentar la empresa.

Por tal motivo se recalca, que la relación que guarda el saber identificar los procesos dentro de una empresa con la toma de decisiones, debido a que la misma facilita el poder identificar problemas y plantear distintas alternativas, todo ello debería de efectuarse de forma básica en toda empresa, pero se mencionan que hay casos en los cuales responde a dichas exigencias; debido a estas razones, se realiza la investigación para alimentar el conocimiento de las empresas de tal manera que esto quede plasmado de forma clara, el valor que tiene el poder efectuar estas dos variables de forma óptima dentro de su empresa.

2. Trabajos previos

Al desarrollar el presente trabajo de investigación, se debe de revisar estudios anteriores para poder de esta manera hallar aportes para la investigación actual, con el fin de mejorar la investigación.

1.2.1. Antecedentes internacionales.

Rodríguez, D. (2016) en su tesis titulada *“Culturas organizativas, cuadro de mando integral y performance empresarial en las pequeñas y medianas empresas del norte de Portugal”*, desarrollada en la Universidad de Valladolid de España; para optar por el grado de doctora en la facultad de ciencias económicas y empresariales. El objetivo principal de este trabajo es crear una propuesta de aplicación del Cuadro de Mando Integral que pone de manifiesto su utilidad en una pequeña empresa a la hora de determinar a partir de la misión, los objetivos estratégicos para las cuatro perspectivas, diseñar el sistema de indicadores de ejecución y control, así como analizar los resultados obtenidos (performance) dentro de una lógica de metas, iniciativas y medios necesarios. Concluyendo que, el actual escenario macroeconómico cada vez más agresivo y exigente determina la necesidad de acoplar los esfuerzos y conocimientos que permitan a las empresas ser más competitivas. La supervivencia de muchas empresas, especialmente las PYMEs, dependerá de su desempeño, competitividad, y si tienen o no una visión estratégica del futuro. De este modo, en el sentido de ayudar a una pequeña empresa portuguesa de tipo familiar analizando su desempeño competitivo, se pretendió crear un sistema de planificación y apoyo al control de gestión basado en el modelo del Cuadro de Mando Integral. Todo ello presenta como relación, la aplicación y desarrollo de las cuatro perspectivas para poder determinar el estado que presenta actualmente la empresa y

de acuerdo a ello, poder aplicar distintas opciones de estrategias para lograr un mejor resultado de dichas empresas.

García, J. y Muyulema, A. (2015) con la tesis titulada ***“Diseño del cuadro de mando integral o (Balanced scorecard) para la compañía de transporte pesado “Lamanence” S.A. de la provincia de Cotopaxi, del catón de la mana correspondiente al periodo octubre 2014 a febrero del 2015”***, desarrollada en la universidad técnica de Cotopaxi en Ecuador; para optar por el grado de licenciado en ingeniería en contabilidad y auditoría. Presentado como objetivo, diseñar el balanced scorecard o (Cuadro de mando integral) como una herramienta de gestión para la Compañía de transporte pesado “Lamance” S.A. Se concluyó que el mapa estratégico es una herramienta que permite evidenciar a cada estrategia y su funcionamiento en la Compañía a demás constituye un aporte esencial muy importante del Balanced Scorecard, también ayuda a entender el vínculo y la interacción con cada una de las estrategias de acuerdo a cada perspectiva. Todo ello determina que para poder desarrollar de manera correcta un cuadro de mando integral se debe de maneja de manera correcta la información obtenida para poder gestionar de manera correcta las diferentes estrategias que se desea aplicar dentro de la empresa.

Rodríguez, Y. (2014) con la tesis titulada ***“Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubanas”***, realizado en la universidad de Granada y la universidad de la Habana en Granada, Cuba; para optar por el grado de Doctor. Teniendo como objetivo, proponer un modelo que presente los elementos y factores que inciden en el uso de información para la toma de decisiones estratégicas de directivos en instituciones de información cubanas. Concluyendo de tal manera que, la toma de decisiones constituye un proceso que tiene lugar en todas las organizaciones indistintamente de su tipología. La misma se desarrolla a partir de la obligada interrelación entre los diferentes niveles de decisión organizacionales –operativo, táctico y estratégico- lo que garantiza que los esfuerzos y acciones institucionales se puedan concebir e implementar desde los niveles productivos hasta los estratégicos, incidiendo, de esta forma, en un adecuado desempeño organizacional con productos y servicios con la calidad requerida. La relación con dicha investigación, se basa en que para poder realizar una toma de decisión se debe primero de realizar distintas evaluaciones de la empresa, para obtener de tal forma información relevante a nivel operativo, táctico y estratégico, que pueda ayudar de forma integral a realizar una toma de decisión mucha más óptima.

Quiroa, C. (2014) con la tesis titulada *“Toma de decisiones y productividad laboral”*, realizado en la Universidad Rafael Landívar en Guatemala; para optar por el grado de Licenciada en Psicología Industrial/Organizacional. Presentando como objetivo, determinar la influencia de la toma de decisiones en la productividad laboral. Por ello, de acuerdo a los resultados derivados del estudio realizado, toma de decisiones y productividad laboral, con los colaboradores del área de salud Quetzaltenango se obtiene las siguientes conclusiones. Se determinó que la influencia en la toma de decisiones es importante para que pueda haber una productividad laboral. Es necesario tener una lluvia de ideas para poder tomar la mejor solución a los problemas que se den dentro de la organización. Con la escala de Likert, los colaboradores dieron como resultado que las decisiones tomadas siempre van a afectar de una manera positiva o negativa y de esta manera será el desarrollo que tendrán dentro de la organización. Todo ello enfoca que la toma de decisiones, tiene un fuerte vínculo con el análisis de las diferentes estrategias que se desean aplicar y de la misma empresa, para poder obtener resultados positivos dentro de la empresa.

1.2.2. Antecedentes nacionales.

Sosa, M. (2016) con la tesis titulada *“Propuesta de un plan estratégico y cuadro de mando integral para la contribución y mejora de la gestión en la institución estrellas de Belén del distrito de la Victoria en el periodo 2014”*, desarrollada en la universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo en Chiclayo, Perú; para la licenciatura de contador público. La tesis tiene como objetivo, proponer un plan estratégico y cuadro de mando integral para la contribución y mejora de la gestión en la institución estrellas de belén del distrito de la victoria en el periodo 2014. Es por ello que obtener la información adecuada del cual ayudaría a la institución a contribuir y mejorar la gestión y de esa manera facilitara a que tengan un enfoque más claro a donde van direccionados con relación a lo planteado anteriormente de la propuesta. Concluyendo que mediante el análisis de la situación actual se pueden conocer la función de la empresa, así como, la misión, visión, programa curricular, y sus objetivos como institución, pero de manera pedagógica ya que no lo determinaban de manera clara y concisa con relación a lo empresarial. Y esto conlleva a que se realice un plan estratégico para la institución y así puedan desempeñar y formularse estrategia en la institución. Este presenta una relación en el

manejo de las herramientas, para aplicación y mejoramiento de estrategias dentro de una empresa, y que el manejo de información ayuda de forma considerable para la toma de decisiones, que tiene como objetivo mejorar y favorecer a la empresa.

Uchasara, P. (2017) con su tesis titulada ***“Balanced scorecard y rentabilidad en la empresa Marcaja SAC, 2017”*** Desarrollada en la Universidad Cesar Vallejo de Lima, Perú; para obtener el grado académico de Magister en Administración de Negocios. Teniendo como objetivo, determinar la relación que existe entre el Balanced Scorecard y rentabilidad en la empresa Marcaja SAC, 2017; por ello se menciona que el trabajo presentado permitirá conocer el grado de aplicación de la variable Balanced Scorecard en la empresa Marcaja SAC 2017, como resultado a ello, determinar el grado de rentabilidad. Se concluye que existe relación entre el Balanced Scorecard y rentabilidad en la empresa SAC 2017, de tal manera que se recomienda, el desarrollo de una política de mejora utilizando el método de Balanced Scorecard usando como herramienta importante porque ayuda a establecer estrategias de organización y lograr alcanzar las metas proyectadas.

Paredes, M. (2017) en su tesis titulada ***“Gestión del talento humano y toma de decisiones en el área administrativa de la empresa ascensores S.A. ATE 2017”***, desarrollada en la Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú; para optar por el grado académico de Licenciado en Administración. Teniendo como objetivo identificar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la toma de decisiones en el área administrativa de la empresa Ascensores S.A. ATE 2017. Concluyendo que, se logró identificar la relación entre la gestión del talento humano y la toma de decisiones en el área administrativa de la empresa Ascensores S.A. Lo que demuestra que se está colocando personas en puestos incorrectos, no existe política para incentivar al personal y falta un plan de capacitación.

Córdova, V. y León, Z. (2017) con la tesis titulada ***“Empowerment y la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito San Pedro de Andahuaylas agencia Cusco 2016”***, desarrollada en la Universidad Andina del Cusco, Perú; para optar por el título profesional de licenciado en administración. Teniendo como objetivo, determinar el grado de influencia del empowerment en la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas agencia Cusco, 2016. Concluyendo que, existe relación entre el empowerment y la toma de decisiones en un grado de relación del 63% de acuerdo a los resultados estadísticos, el conocimiento de las personas encuestadas es positiva moderada sobre

este tema, en la Cooperativa se practica un empowerment de manera incorrecta debido a la poca influencia que reciben los trabajadores de sus superiores. Por estos motivos es que esta entidad financiera no se realiza un adecuado proceso de toma de decisiones, lo que hace que existan diferentes falencias en las distintas etapas del proceso al momento de tomar una decisión. La relación que existe, es que la toma de decisión se vincula mediante estrategias que deben de ser evaluadas y analizadas para una mayor claridad referente a la situación actual de la empresa, por tal motivo es que aporta de manera positiva la manera en la facilidad de poder tomar distintas decisiones con mayor seguridad de los resultados.

3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Variable independiente: Balanced scorecard

Según Amo F. (2011) “Podemos definir el Cuadro de Mando Integral, como una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados.” (p. 10)

Cabe mencionar, que todo lo anterior mencionado es fundamental para el buen desarrollo de la empresa, debido a que son factores que pueden influir de gran manera en la forma en como se viene desarrollando una empresa, por tal motivo nosotros debemos de tratar de reconocer lo más pronto posible dichos factores importantes dentro de nuestra empresa para poder comprender con una mayor profundidad el impacto que puedan tener ciertas áreas o recursos en nuestra empresa.

Muñiz, L. (2012) sostiene que;

“El cuadro de mando es una herramienta de gestión que facilita la toma de decisiones. Recoge un conjunto coherente de indicadores que proporciona a la alta dirección y al equipo de dirección una visión comprensible de la evolución de la gestión del conjunto de la organización y de cada área de responsabilidad.” (p.26)

Todo ello puede significar, que el cuadro de mando es una herramienta que debe de ser indispensable para una empresa, debido a que ayuda a tener una mejor visualización de

información de la empresa, logrando de esta manera tener una visión mucha más amplia tomando de esta manera decisiones mucho más acertadas para el beneficio propio de la empresa, logrando mejores resultados debido a un mejor manejo de información.

Según Bautista, M. (2007) “Es una herramienta que permite traducir la visión de una organización expresada a través de su estrategia en términos y objetivos específicos, e implementarla a partir de un conjunto de indicadores para su difusión en todos los niveles, estableciendo un sistema de medición de su logro.” (p. 242)

Según Kaplan y Norton (2014) indican que; “El cuadro de mando integral complementa a los indicadores financieros de la actuación pasada con medidas de los inductores de actuación futura. Los objetivos e indicadores de Cuadro de Mando se derivan de la visión y estrategia de una organización; y contemplan la actuación de la organización desde cuatro perspectivas: la financiera, la del cliente, la del proceso interno y la de formación y crecimiento” (párr. 51)

Se rescata, que existe cuatro perspectivas que son esenciales para el desarrollo del mando integral, por tal motivo debemos de saber que todo ello se traduce, como un análisis de la empresa para poder identificar dichos factores claves para una ejecución correcta del cuadro de mando integral.

Según Martínez y Milla (2012) mencionan que “La estrategia no es un proceso único de gestión, sino que es un paso en una larga cadena que lleva a una empresa desde una declaración de misión de alto nivel al trabajo realizado por los empleados en cualquiera nivel de la organización.

El marco del CMI se circunscribe en un conjunto de elementos más amplio que desarrolla el proceso estratégico de una empresa” (p. 205)

Es decir, que el cuadro de mando integral son un conjunto de procesos que se entrelazan para cumplir con un objetivo en específico y de esta manera poder lograr alcanzar objetivos trazados de una manera mucho más eficiente.

Según Akdeniz, C. (2016) sostiene que “Strategic corporate planning and business management system is defined as Balanced Scorecard. It is used in diverse channels. Government bodies, non-profit organizations, and the varied businesses, as well as the prime objectives and goals of the institution as a whole. Internal communications are improvised with the implementation of the Balanced Scorecard. External communications are strengthened with the Balanced Scorecard.”

1.3.1.1. Bases teóricas del balanced scorecard

La teoría relacionada que sustenta el balanced scorecard es la Teoría de los Sistemas por Ludwig Von Bertalanffy.

Teoría de sistemas por Ludwig Von Bertalanffy

Esta teoría fue desarrollada por Ludwig Von Bertalanffy (1969, citado por Gabay, 2016), en este modelo “Se concibe como un conjunto de partes interrelacionados, de tal manera que se forma una unificación de un todo que constituye en algo más que una simple suma de sus partes.

Una de las características principales que tiene la teoría de sistemas, es la relación de los elementos y el resultado que estas puedan generar; de las cuales todas constituyen a un funcionamiento esencial, de tal modo que encaso uno de ellos no llegara a realizar bien sus funciones podría afectar a las otras funciones.” (p. 3)

Así mismo, Tamayo, A. (1999) “Expresa que la Teoría General de sistemas se llega a concebir como una serie de conceptos de suposiciones y proposiciones relacionadas entre si por tal motivo que se llega a apreciar todos los fenómenos y los objetos reales como una jerarquía integral de grupos formados por materia y energía; estos grupos es a lo que se llama sistemas.” (p. 84)

De igual manera (citado por Tamayo, A., 1999) “Menciona la teoría de sistemas como el esqueleto de la ciencia, en tal sentido que esta teoría llega a buscar un marco de referencia en estructuras de sistemas sobre el cual colgar la carne y la

sangre de dichas disciplinas singulares en el ordenado y coherente cuerpo de conocimiento” (p. 84)

1.3.2. Variable dependiente: Toma de decisiones

Definición de toma de decisiones

Según Porter, M. (s.f.) “El proceso de toma de decisiones llega a implicar un grupo de elementos de actividades necesarias para identificar y reconocer un problema hasta llevar a cabo su resolución seleccionando entre una variedad de alternativas. Este proceso tiene un alto grado de importancia dentro de la administración y es una de las funciones más álgidas dentro de la gerencia ya que implica ubicar el problema, analizar los factores externos e internos, plantear alternativas, elegir una alternativa, ejecutar una decisión y controlar la decisión” (párr. 1)

Según Lazzati, S., (2013) “Los conceptos de resolución de problemas y toma de decisiones son sinónimos, dado que ambos representan un mismo proceso. [...]. La RP/TD comprende no solo la resolución de problemas puntuales, sino también el planeamiento de las actividades de un área de responsabilidad (“la organización, un sector de ella, etcétera.) A su vez el planeamiento provoca la necesidad de controlar lo planificado. Esto implica procesos de planeamiento y control.” (párr. 16)

Según Causillas, T. (1986) “La dirección es la función clave de la administración de empresas; es inútil planificar las actividades productivas de una empresa, organizar racionalmente sus recursos y controlar los bienes y personas, si no se cuenta con una Dirección eficaz, la que se realiza a través de decisiones.

Tomar una decisión es elegir una alternativa entre varias para lograr un objetivo empresarial.” (p. 30)

Según Fernández, E., Junquera, B. y Del Brío, J. (2009) “La toma de decisiones está afectada por las creencias y las preferencias de las personas, Basándose en sus creencias, las personas usan normas generales o atajos para reducir las exigencias del procesamiento de información sin recurrir a pensamientos conscientes. Dichos atajos son conocimientos

inconscientes derivados de la experiencia, de modo que ayudan a quien decide en la evaluación de problemas actuales. (p. 315)

Según Brusa, L. (2007) “Balanced scorecard si tratta di uno strumento di direzione caratterizzato dalla presenza di indicatori di natura fisico-tecnica, accanto alle tradizionali misure economico finanziarie, per alcuni versi assai simile al modello bilanciato”. (p. 221)

1.3.2.1. Base teórica de la toma de decisión

La teoría relacionada que sustenta la toma de decisiones es la teoría de decisiones por Herbert A. Simón.

Teoría de decisiones por Herbert A. Simón

Esta teoría fue desarrollada por Herbert A. Simon (1957, citado por Foncesa, s.f.), en este modelo menciona que “El problema de la racionalidad se ve reflejada cuando se llega a tomar decisiones bajo incertidumbre, de igual manera bajo competencia imperfecta, lo que genera situaciones no se vieron previstas. Lo cual da entender que el modelo actual del mundo no está hecho para que siempre se tenga las condiciones adecuadas para tomar una decisión, sino que es todo lo contrario. Todo ello se genera debido a que no existe información perfecta que pueda darnos resultados perfectos, sino que esto se ve sujeto a cambios, ya sea por limitación de tiempo, no se llega a conocer todas las alternativas, limitaciones cognitivas y el estar sujeto a no procesar muchas informaciones simultáneamente. Lo cual se obtiene como resultado, que la racionalidad facilita el alcanzar algunas metas y objetivos, dentro de los límites que se ven impuestas por las condiciones. (párr. 6)

Según Vitoriano, B. (2007) “Menciona que la dimensión mas básica que se puede entender de la toma de decisión, es la elección de lo mejor entre lo peor. Según entendamos cual es mejor dependiendo de la situación es cuando se genera el conflicto por las distintas situaciones de decisión.

Lo optimización clásica presenta como característica principal que lo mejor, el objetivo, es único y está claramente determinado, y que posiblemente, las soluciones factibles, no se ven expresadas explícitamente sino en forma de restricciones y sin incertidumbre. (p. 3)

Nieto, L. (s.f.) que la teoría de decisión se basa en “tomar decisiones basados en principios básicos sobre la elección coherente entre opciones”

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general:

¿Cuál es la relación entre El BSC y la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018?

1.4.2. Problemas específicos:

Problema específico 1

¿Cuál es la relación entre la perspectiva financiera y la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación entre la perspectiva de aprendizaje y conocimiento y la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018?

Problema específico 4

¿Cuál es la relación entre la perspectiva de procesos y la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018?

1.5. Justificación del estudio

El motivo de esta investigación se sustenta en el beneficio que puede aportar el realizar un cuadro de mando integral en las organizaciones y como puede ayudar de manera positiva a conocer distintas funciones, procesos e identificar posibles problemas dentro de la organización; logrando de esta manera gestionar de una manera mucho más eficiente. De igual manera se quiere destacar la importancia de saber aplicar esta herramienta, y lo fundamental que puede ser dentro de una organización; de igual manera, la toma de decisiones requiere realizar un previo análisis e identificación de posibles problemas, que ayudan a conocer con mayor profundidad a la organización y ayuda a conocer los criterios importantes para poder establecer procedimientos de solución frente a un problema que se pueda detectar. Por ello; las presentes variables nos permitirán a determinar la relación que existen entre ambas y poder aplicar dichas herramientas en la Cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince.

Cabe destacar el beneficio que esta investigación puede aportar a la Cooperativa Santa Rosa de Lima; debido a que se puede identificar distintos problemas que estas puedan estar presentando durante diferentes gestiones o procesos que puedan tener, logrando de esta forma brindar recomendaciones para la mejora y optimización de sus procesos en la Cooperativa Santa Rosa de Lima.

De igual manera también se recalca que esto ayuda también en el aspecto social, debido a que ayuda a reconocer las distintas funciones de nuestros colaboradores, lo que genera que exista una mayor comunicación entre los colaboradores y apoyo en el desarrollo óptimo de sus funciones, todo ello se genera a la aplicación correcta del balanced scorecard.

Toda esta investigación por ello ayudara a determinar el nivel actual que presenta esta empresa y de acuerdo a ello poder determinar que si las demás empresas que cumplan un perfil similar puedan presentar los mismos problemas en sus procesos.

Así mismo, todo ello servirá para poder presentar las propuestas de mejora y solucionar los problemas que se vayan encontrando, con la finalidad de poder alcanzar un mejor nivel de rentabilidad.

Finalizando, se menciona que se desea analizar el impacto a nivel económico, debido a que puede intervenir en diferentes procesos, se desea poder lograr una mejora económica y eficiencia en sus procesos y diferentes gestiones que puedan tener.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

El BSC se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018

1.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específicas 1

La perspectiva financiera se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

Hipótesis específicas 2

La perspectiva del cliente se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

Hipótesis específicas 3

La perspectiva de aprendizaje y conocimiento se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018

Hipótesis específicas 4

La perspectiva de procesos se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Determinar la relación entre El BSC y la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018

1.7.2. Objetivos específicos

Objetivos específicos 1

Determinar la relación entre la perspectiva financiera y la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

Objetivos específicos 2

Determinar es la relación entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

Objetivos específicos 3

Determinar es la relación entre la perspectiva de aprendizaje y conocimiento y la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

Objetivos específicos 4

Determinar es la relación entre la perspectiva de procesos y la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

II. METODO

II. METODO

2.1. Diseño de investigación

2.1.1 Diseño

No experimental-transversal es el diseño que se presenta en este estudio. De acuerdo a lo que menciona Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014), expresa que el estudio presentado es no experimental debido a que el diseño que se menciona no va a suscitar situaciones, sino que por lo contrario solo se dedicara a observar las ya existentes, sin que se genere de manera intencional dentro del estudio el cual se está realizando. Dentro de este tipo de diseño de estudio, las variables independientes no son manipulables, debido a que no se tiene un control directo sobre ellas, de igual manera no se puede influir en ellas, debido a que ya se manifestaron, del mismo modo sus efectos. (p. 149)

El estudio se presenta de manera transversal por ello Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014) manifiestan que los estudios transversales o transaccionales recolectan información en un único momento determinado, y de igual manera en un solo tiempo. Tienen como finalidad lograr una descripción de las variables y mostrar un análisis sobre su relación e incidencia en dicha situación. (p. 154)

La forma de investigación de acuerdo al estudio es cuantitativa. Según Merino, M., Pintado, T., Sánchez, J., Grande, I. y Estévez, M. (2010) “Las técnicas cuantitativas que se presentan pretenden cuantificar los resultados de una investigación. Para ello, se necesita un enfoque estructurado, que habitualmente parte de los conocimientos previos obtenidos a través de las investigaciones cualitativas” (p. 80)

Se puede mencionar que esta investigación cuantitativa señala mediante magnitudes numéricas el avance en los procesos de gestión que se toma mediante la estadística a aplicar; los cuales se aplicaran en la investigación a desarrollar.

2.1.2. Tipo de investigación

La investigación se presenta de tipo aplicada. El autor Valderrama (2013) menciona que esta clase de investigación se encuentra relacionado con la investigación básica, debido a que esta investigación se basa en depender de sus propios aportes teóricos y descubrimientos para lograr

ejecutar una solución a algún determinado problema, con la finalidad de lograr un bienestar social.

2.1.3. Nivel de investigación

El nivel de investigación que se presenta es explicativo-causal. Los autores Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2014) señalan que el estudio explicativo abarca mucho más que tan solo describir nociones o fenómenos, o de simplemente establecer diferentes relaciones para unir conceptos con otros; dicho de otro modo, los estudios de tipo explicativo orientan a responder la causa de alguna anomalía social o física. Así como su nombre señala, se interesa en encontrar una explicación a la existencia de alguna anomalía o algún evento y determinar bajo que circunstancia se manifiesta, y el por qué dos o más variables se relacionan. (p. 95)

2.1.4. Método: Hipotético deductivo

Según Bernal, C. (2010) “Consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.” (p. 60)

2.2. Variables y operacionalización

La presente investigación tiene dos variables, identificadas como variable independiente “Balanced scorecard” y la variable dependiente “Toma de decisiones”, estas se definirán de forma conceptual.

2.2.1. Definición conceptual

Variable independiente: Balanced scorecard

Según Amat, J. (2014) “El cuadro de mando integral (CMI) enfatiza la conversión de visión y estrategia de la empresa en objetivos e indicadores estratégicos. Para ello, la perspectiva que aportan Kaplan y Norton ve a la organización desde cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos operativos internos y aprendizaje y conocimiento.” (párr. 9)

Variable dependiente: Toma de decisiones

Según Porter, M. (s.f.) “El proceso de toma de decisiones llega a implicar un grupo de elementos de actividades necesarias para identificar y reconocer un problema hasta llevar a cabo su resolución seleccionando entre una variedad de alternativas. Este proceso tiene un alto grado de importancia dentro de la administración y es una de las funciones más álgidas dentro de la gerencia ya que implica ubicar el problema, analizar los factores externos e internos, plantear alternativas, elegir una alternativa, ejecutar una decisión y controlar la decisión” (párr. 1)

2.2.2. Dimensiones

Variable independiente: Balanced scorecard

Según la definición conceptual del balanced scorecard se caracteriza por las siguientes dimensiones: perspectiva financiera, perspectiva del cliente, perspectiva de los procesos operativos internos y perspectiva de aprendizaje y conocimiento; las cuales se definirán a continuación:

Dimensión 1: Perspectiva financiera

Según Kaplan, R. y Norton, D. (2000) “La perspectiva financiera describe los resultados tangibles de la estrategia en términos financieros tradicionales. Los indicadores como la rentabilidad de la inversión, el valor para los accionistas, la rentabilidad, el aumento de los ingresos y el costo por unidad son los indicadores de resultados que muestran si la estrategia de la empresa tiene éxito o fracasa.” (p. 59)

Indicador 1: Nivel de rentabilidad

Dimensión 2: Perspectiva del cliente

Según Kaplan, R. y Norton, D. (2000) “La perspectiva del cliente define la propuesta de valor para los clientes objetivo. La propuesta de valor proporciona el contexto para que los activos intangibles creen valor. Si los clientes valoran la calidad constante y la entrega puntual, entonces las habilidades, los sistemas y los procesos que producen y entregan productos y

servicios de calidad son altamente valiosos para la organización. Si el cliente valora la innovación y el alto desempeño, entonces las habilidades, los sistemas y los procesos que crean nuevos productos y servicios de gran funcionalidad adquieren mucho valor.” (p. 59)

Indicador 2: Nivel de calidad

Indicador 3: Grado de innovación

Dimensión 3: Perspectiva de procesos operativos internos

Según Kaplan, R. y Norton, D. (2000) “La perspectiva de procesos internos identifica los pocos procesos críticos que se espera que tengan un mayor impacto sobre la estrategia.” (p. 61)

Indicador 4: Aplicación de estrategias

Dimensión 4: Perspectiva de aprendizaje y conocimiento

Según Kaplan, R. y Norton, D. (2000) “La perspectiva de aprendizaje y crecimiento identifica los activos intangibles que son más importantes para la estrategia. Los objetivos de esta perspectiva identifican que tareas (el capital humano), que sistemas (el capital de información) y que clase de ambiente (el capital organizacional) se requieren para apoyar los procesos internos de creación de valor.” (p. 61)

Indicador 5: Nivel de creación de valor

Indicador 6: Escala de capital humano

Variable dependiente: Toma de decisiones

Según Porter, M. (s.f.) “El proceso de toma de decisiones llega a implicar un grupo de elementos de actividades necesarias para identificar y reconocer un problema hasta llevar a cabo su resolución seleccionando entre una variedad de alternativas. Este proceso tiene un alto grado de importancia dentro de la administración y es una de las funciones más álgidas dentro de la gerencia ya que implica ubicar el problema, analizar los factores externos e internos, plantear alternativas, elegir una alternativa, ejecutar una decisión y controlar la decisión” (párr. 1)

Dimensión 1: Ubicar problema

Según Musitu, G. (2004) “Apela a la posibilidad de [...] los métodos de observación y medición científica, siendo válidos como formas de descubrimiento de la realidad.”

Indicador 7: Grado de diagnóstico

Indicador 8: Escala del problema

Dimensión 2: Analizar los factores externos e internos

Según Bermúdez, G. (2002) Analizar los factores se basa en “conocer con precisión la dimensión del mercado, su ámbito geográfico, el crecimiento que ha tenido, así como su evolución, la segmentación que aplicaremos y la competencia que nos disputa una mayor cuota de participación.” (p. 120)

Indicador 9: Grado de competencia

Dimensión 3: Plantear alternativas

Según Ibáñez, P. y García, G. (2010) es la “Fase para resolver un problema y se te invita a generar caminos de solución diversos y flexibles, por tanto, se te pide ser creativo e ingenioso y buscar las alternativas que sean más sencillas de entender.” (p. 14)

Indicador 10: Nivel de creatividad

Indicador 11: Grado de ingenio

Dimensión 4: Elegir una alternativa

Según Griffin, R. (2011) es “La combinación óptima de factibilidad, condición de satisfacción y consecuencias costeables. Aunque la mayoría de la situación no se presta para un análisis objetivo y matemático, el gerente desarrolla con frecuencia estimaciones subjetivas y ponderaciones para elegir una alternativa.” (p. 281)

Indicador 12: Nivel de satisfacción

Indicador 13: Nivel de costo de oportunidad

Dimensión 5: Ejecutar una decisión

Según IICA (1995) menciona que significa “Invertir recursos, surge de la percepción de que los objetivos serán logrados y las metas alcanzadas en un determinado contexto.” (p. 171)

Indicador 14: Calidad de recursos

Indicador 15: Jerarquía de metas

Dimensión 6: Controlar decisión

Según Coss, R. (2005) “Controlar las propuestas de inversión seleccionadas aseguran el logro de las metas fijadas por la organización y permiten mejorar el proceso de planeación al eliminar aquellas estrategias que conducen a la organización hacia un objetivo no planeado o no deseado.” (p. 17)

Indicador 16: Nivel de procesos

2.2.3. Matriz operacional

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Balanced Scorecard (Variable Independiente)	Según Amat, J. (2014) “El cuadro de mando integral (CMI) enfatiza la conversión de visión y estrategia de la empresa en objetivos e indicadores estratégicos. Para ello, la perspectiva que aportan Kaplan y Norton ve a la organización desde cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos operativos internos y aprendizaje y conocimiento.” (párr. 9)	Perspectiva financiera	Nivel de rentabilidad	Ordinal
		Perspectiva del cliente	Nivel de calidad	
			Grado de innovación	
		Perspectiva de proceso operativo interno	Aplicación de estrategias	
		Perspectiva de aprendizaje y conocimiento	Nivel de creación de valor	
			Escala de capital humano	

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Toma de decisiones (Variable dependiente)	Según Porter, M. (s.f.) “El proceso de toma de decisiones llega a implicar un grupo de elementos de actividades necesarias para identificar y reconocer un problema hasta llevar a cabo su resolución seleccionando entre una variedad de alternativas. Este proceso tiene un alto grado de importancia dentro de la administración y es una de las funciones más álgidas dentro de la gerencia ya que implica ubicar el problema, analizar los factores externos e internos, plantear alternativas, elegir una alternativa, ejecutar una decisión y controlar la decisión” (párr. 1)	Ubicar problema	Grado de diagnóstico	Ordinal
			Escala del problema	
		Analizar los factores externos e internos	Grado de competencia	
		Plantear alternativas	Nivel de creatividad	
			Grado de ingenio	
		Elegir una alternativa	Nivel satisfacción	
			Nivel de costo de oportunidad	
		Ejecutar una decisión	Calidad de recursos	
			Jerarquía de metas	
		Controlar la decisión	Nivel de procesos	

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

Arbaiza (2014) menciona que la población se forma de aquellos grupos que constituyen casos similares con determinadas especificaciones, en el cual se observan criterios demográficos (edad, género, etc.), psicográficos (valores, estilo de vida, etc.) y geográficos. Se pueden usar una variedad de poblaciones, según sea el objetivo de cada investigación, por lo regular se tiene una determinada población según el objetivo. (p. 176)

En esta investigación, la población se encuentra conformada por 40 colaboradores que es el total de colaboradores que laboran en la Cooperativa de ahorro y crédito Santa Rosa de Lima, Lince; para que se pueda llevar a cabo de manera correcta la investigación.

2.3.2. Muestra

De igual manera, Arbaiza (2014) expresa que es importante y de urgente requerimiento diseñar un muestreo. El marco muestral debe lograrse identificar, lo que conlleva a que el mapa, la lista o el origen de donde se podrían recolectar todas las unidades de análisis o de muestreo en una población deben de ser revisadas. De tal manera, que también se revise de donde se lograrán obtener los sujetos que serán objeto de investigación. (p. 176)

En esta investigación, no se lograra efectuar ningún muestreo debido a que la población que se encuentra en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Santa Rosa de Lima, es pequeña; por tal motivo se llevara a cabo un censo que ira dirigido a todos los individuos que conforman parte de la población estadística, lo que posibilita de una mejor manera dicha operación, debido a que no se trabajara con una muestra sino se trabajara con una población total; en este caso, los 40 colaboradores de la ya antes mencionada cooperativa.

Respecto al universo de este estudio, se compone por el total de la población, 40 colaboradores, por tal motivo se puede afirmar que el estudio realizado es de carácter censal.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnica

La técnica que se empleara en este estudio es la encuesta, pues se a logrado demostrar su efectividad en distintas áreas de investigación, de igual manera como señala Arbaiza (2014), el instrumento referido, en este caso el cuestionario pretende presentar una cantidad determinada de preguntas impresas, mostrado en un formato y orden determinado. De esta manera, se asegura la confiabilidad, validez y pertinencia del instrumento para lograr obtener la información requerida. (p. 209)

2.4.2. Instrumento de recolección de datos

De acuerdo a Arbaiza (2014), la obtención de todos los datos posibles constituye a una labor sistemática, que se basa en el correcto seguimiento de los plazos determinados y procedimientos específicos. La informática facilita el procesamiento de encuestas o las pruebas que son estructuradas, datos de cuestionarios. Los métodos también presentan sus limitaciones, ventajas y funciones. (p. 199)

Se empleará el instrumento de cuestionario; su esquema estará constituido por 40 enunciados, los mismos que han sido desarrollados luego de seleccionar las dimensiones, de igual manera, cada pregunta planteada presenta 5 opciones de alternativas. Los colaboradores deben de elegirse de forma espontánea, ya que la prueba no presenta ningún límite de tiempo y es de manera individual.

2.4.3. Validez de instrumentos

Según Arbaiza (2014) señala que un instrumento demuestra tener validez cuando logra medir de forma exacta un objeto que este sujeto a una investigación para lo cual se diseñó. Por tal motivo, el instrumento permitirá extraer de manera más acertada las conclusiones en relación a una variable determinada partiendo de cada resultado de las

mediciones. Un instrumento válido se clasificará de acuerdo a toda la evidencia que logre acumular con respecto a la variable que se va a medir, aquellas que se relacionen con el criterio, el contenido. (p. 194)

El instrumento se logró validar a través de la validez del contenido que presenta por medio del juicio de expertos. Dichos resultados se evidencian de la siguiente forma:

VALIDADOR	GRADO	RESULTADO
Barrutia Barreto, Israel	Doctor	Aplicable
López Landauro, Raphael	Magister	Aplicable
Otárola Chávez, Maribel Juliana	Doctor	Aplicable
	Promedio	Aplicable

Según los resultados del juicio de expertos sobre la validación, el instrumento presentado resulta aplicable. Se logra encontrar en la categoría de “Bueno”, lo que indica que dicho instrumento resulta ser válido para poder realizar la medición de las variables, balanced scorecard y toma de decisiones.

2.4.4. Confiabilidad de los instrumentos

Según Arbaiza (2014), el instrumento resultara confiable, en el momento que se aplique en diferentes momentos a un mismo grupo de individuos y en condiciones similares, y de igual manera arroje resultados iguales; lo que significa la obtención de resultados congruentes y consistentes tantos en las primeras pruebas aplicadas como en las demás. (p. 197)

El coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach sirvió para lograr adquirir la confiabilidad del instrumento, que tiene como función medir el Balanced scorecard y toma de decisiones. Se tuvo como resultado 0.932 en el cuestionario para el Balanced scorecard y un 0.786 para el cuestionario para la toma de decisiones, gracias a ello se puede mencionar que el instrumento es confiable en un grado elevado para la medición de estas variables en la cooperativa objeto de estudio.

Se realizó una prueba piloto para lograr obtener la confiabilidad del instrumento, tomando como prueba a 40 colaboradores de la cooperativa.

De acuerdo a lo que concierne a la variable independiente Balanced scorecard se halló confiabilidad de 93.2%

Tabla de Cronbach para el cuestionario

Estadística de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,932	12

En lo que respecta a la variable dependiente Toma de decisiones se obtuvo una confiabilidad de 78.6%

Tabla de Cronbach para el cuestionario

Estadística de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,766	16

2.5. Métodos de análisis de datos

El estudio rendirá el método estadístico, que se llevará a cabo por medio del estadístico SPSS V.23. del cual a continuación se estará dando una explicación de cómo se procederá.

La información obtenida tras aplicar los instrumentos de procesará por el programa SPSS V.23, el cual la información que brinde será almacenada para poder efectuar cálculos posteriormente y otorgar información determinante para la presente investigación.

El cual servirá para realizar el análisis descriptivo, la cual se realizará una interpretación y síntesis. Luego, los resultados se mostrarán en gráficos de barra y tablas, las mismas que se elaborarán por cada dimensión.

2.6. Aspectos éticos

Los principios éticos se han respetado al momento de realizar esta investigación, con la intención de tener información estrictamente verídica y real, respetando a su vez el anonimato de las personas que fueron encuestadas para esta investigación.

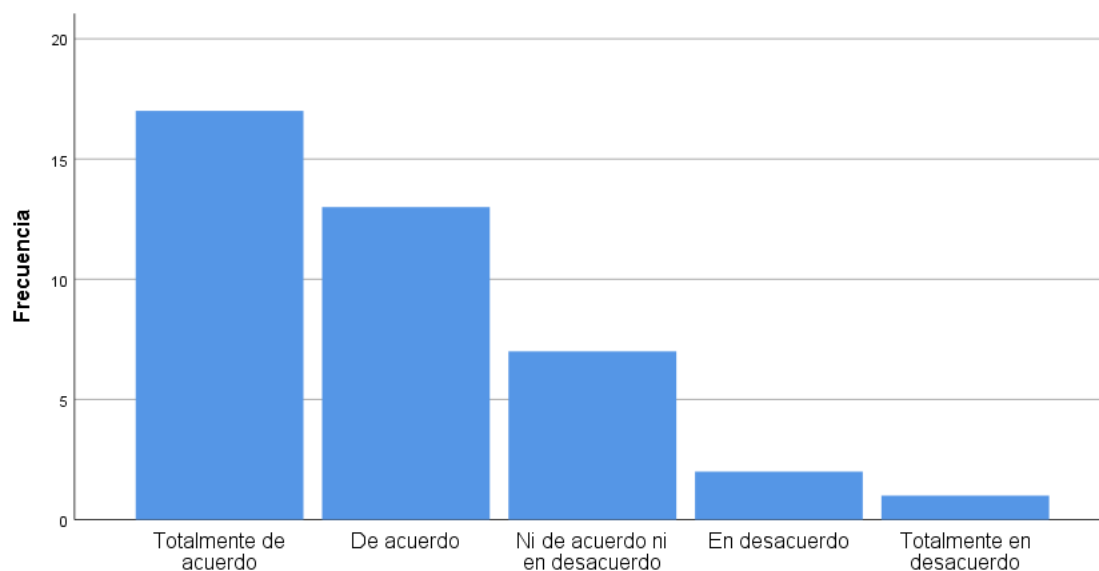
III. RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivos

Frecuencia variable independiente: Balanced scorecard

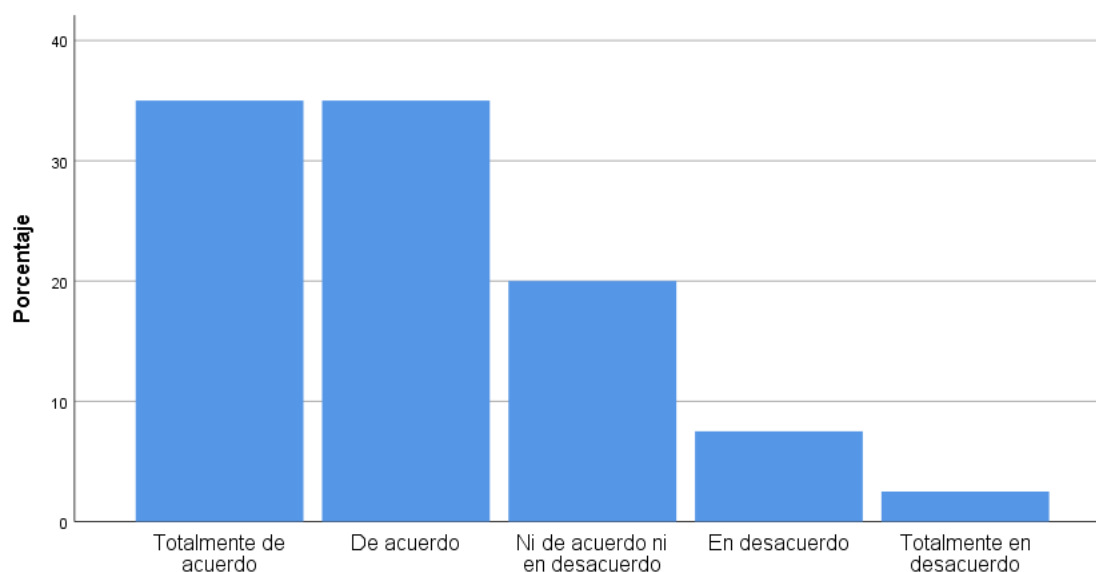
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	17	42,5	42,5	42,5
	De acuerdo	13	32,5	32,5	75,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	17,5	17,5	92,5
	En desacuerdo	2	5,0	5,0	97,5
	Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Total		40	100,0	100,0



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de la aplicación del balanced scorecard según la encuesta realizada al total de la muestra de 40 trabajadores es de un nivel Totalmente de acuerdo con un 42.5% conformado por 17 trabajadores, así como un 32.5% de un nivel De acuerdo conformado por 13 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 2.5% conformado por 01 trabajador.

Frecuencia dimensión 01: Perspectiva financiera

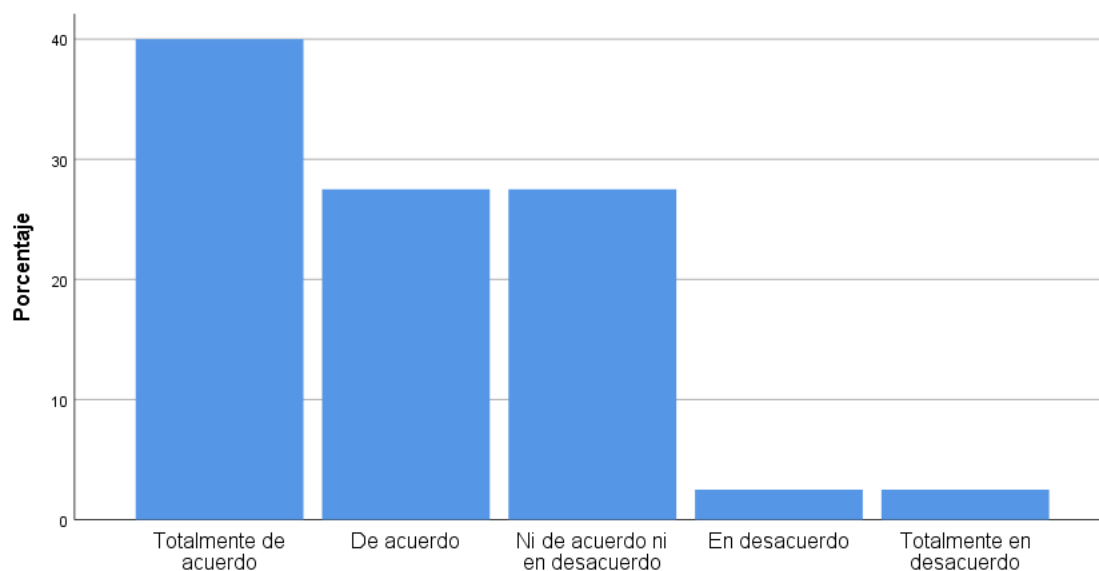
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	35,0	35,0	35,0
	De acuerdo	14	35,0	35,0	70,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	20,0	20,0	90,0
	En desacuerdo	3	7,5	7,5	97,5
	Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de dimensión perspectiva financiera es alta según la encuesta realizada al total de la muestra de 40 trabajadores es de un nivel Totalmente de acuerdo con un 35% conformado por 14 trabajadores, así como un 35% de un nivel De acuerdo conformado por 14 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 2.5% conformado por 01 trabajador.

Frecuencia dimensión 02: Perspectiva del cliente

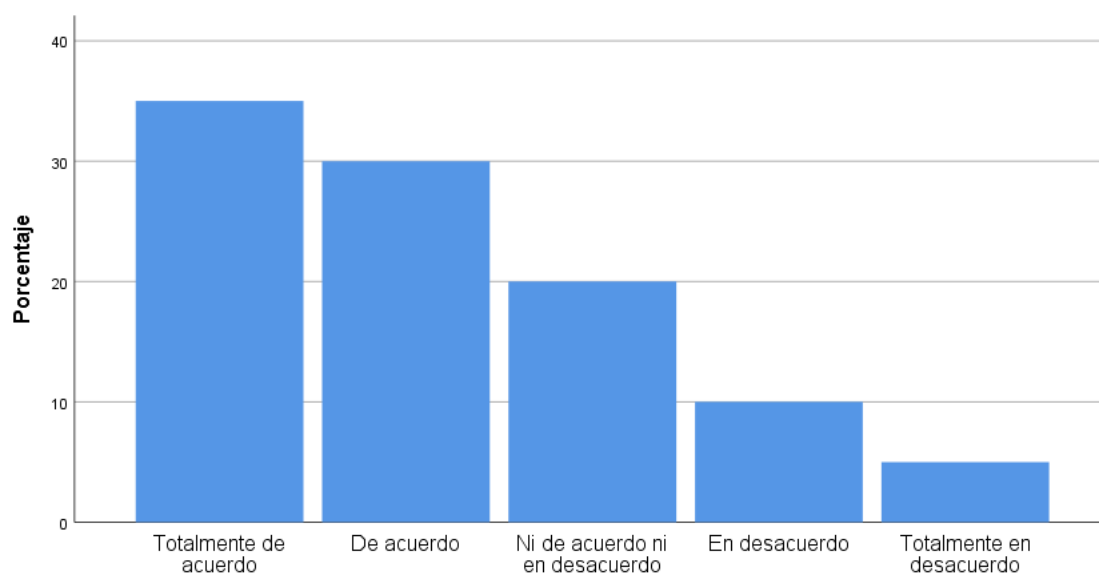
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	16	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	11	27,5	27,5	67,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	27,5	27,5	95,0
	En desacuerdo	1	2,5	2,5	97,5
	Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de dimensión perspectiva del cliente es alta según la encuesta realizada al total de la muestra de 40 trabajadores, el nivel Totalmente de acuerdo presenta un 40% conformado por 16 trabajadores, así como un 27.5% de un nivel De acuerdo conformado por 11 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 2.5% conformado por 01 trabajador.

Frecuencia dimensión 03: Perspectiva de proceso operativo interno

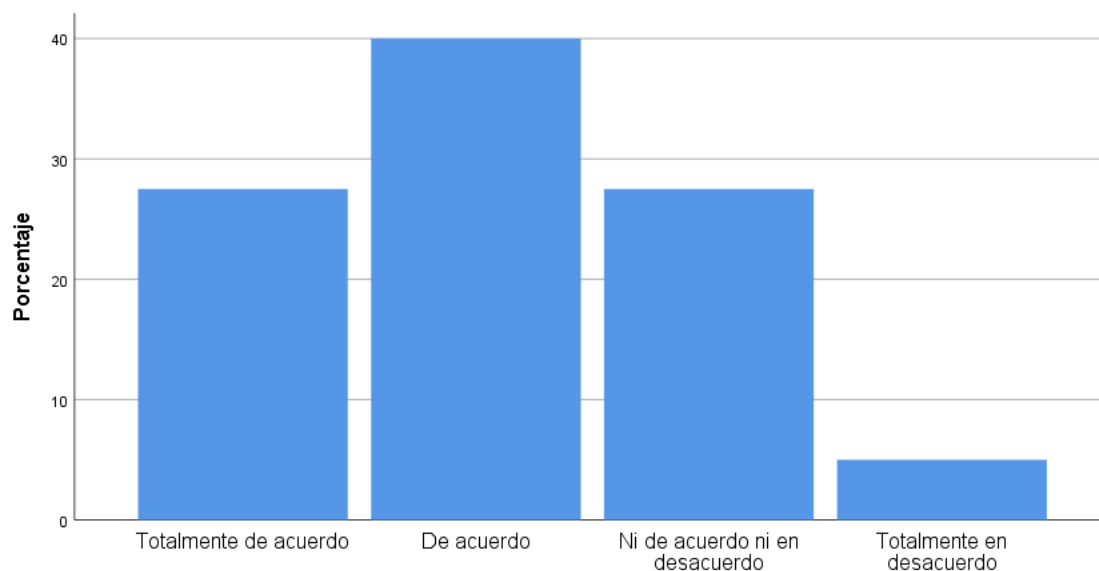
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	35,0	35,0	35,0
	De acuerdo	12	30,0	30,0	65,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	20,0	20,0	85,0
	En desacuerdo	4	10,0	10,0	95,0
	Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de dimensión perspectiva de proceso operativo interno es alta según la encuesta realizada al total de la muestra de 40 trabajadores, el nivel Totalmente de acuerdo presenta un 35% conformado por 14 trabajadores, así como un 30% de un nivel De acuerdo conformado por 12 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 5% conformado por 02 trabajador.

Frecuencia dimensión 04: Perspectiva de aprendizaje y conocimiento

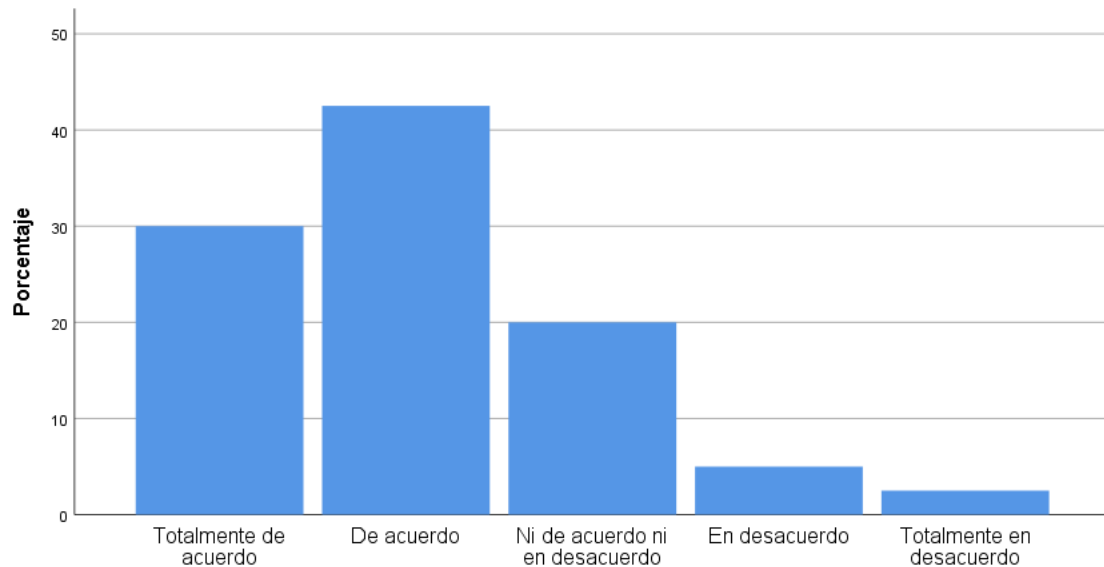
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	11	27,5	27,5	27,5
	De acuerdo	16	40,0	40,0	67,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	27,5	27,5	95,0
	Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de dimensión perspectiva de aprendizaje y conocimiento es alta según la encuesta realizada al total de la muestra de 40 trabajadores, el nivel Totalmente de acuerdo presenta un 27.5% conformado por 11 trabajadores, así como un 40% de un nivel De acuerdo conformado por 16 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 5% conformado por 02 trabajador.

Frecuencia variable dependiente: Toma de decisiones

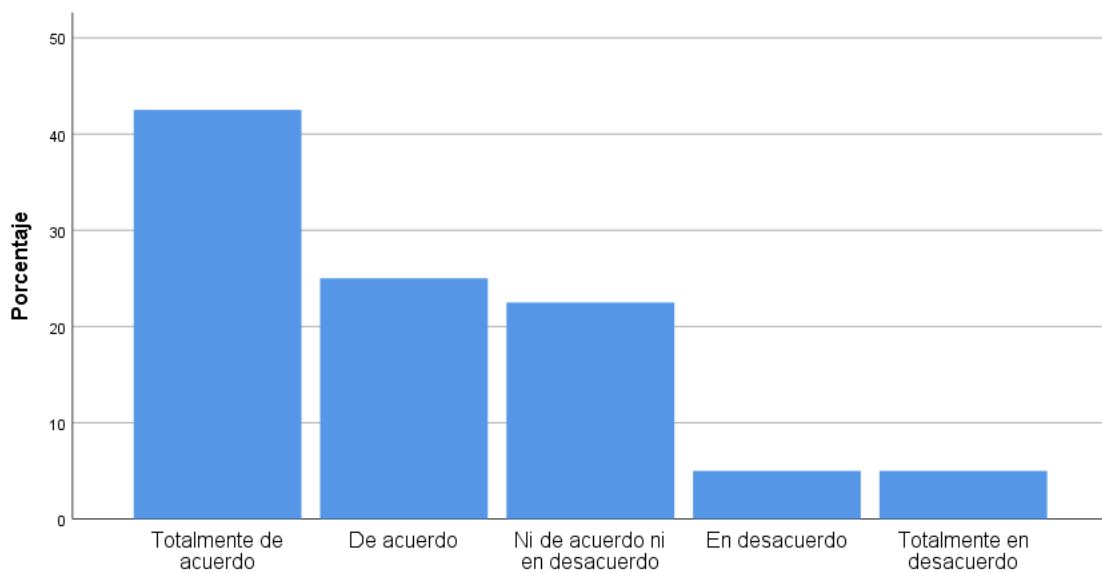
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	12	30,0	30,0	30,0
	De acuerdo	17	42,5	42,5	72,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	20,0	20,0	92,5
	En desacuerdo	2	5,0	5,0	97,5
	Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de la variable Toma de decisiones es alta según la encuesta realizada al total de la muestra de 40 trabajadores, el nivel Totalmente de acuerdo presenta un 30% conformado por 12 trabajadores, así como un 42.5% de un nivel De acuerdo conformado por 17 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 2.5% conformado por 01 trabajador.

Frecuencia dimensión 01: Ubicar problema

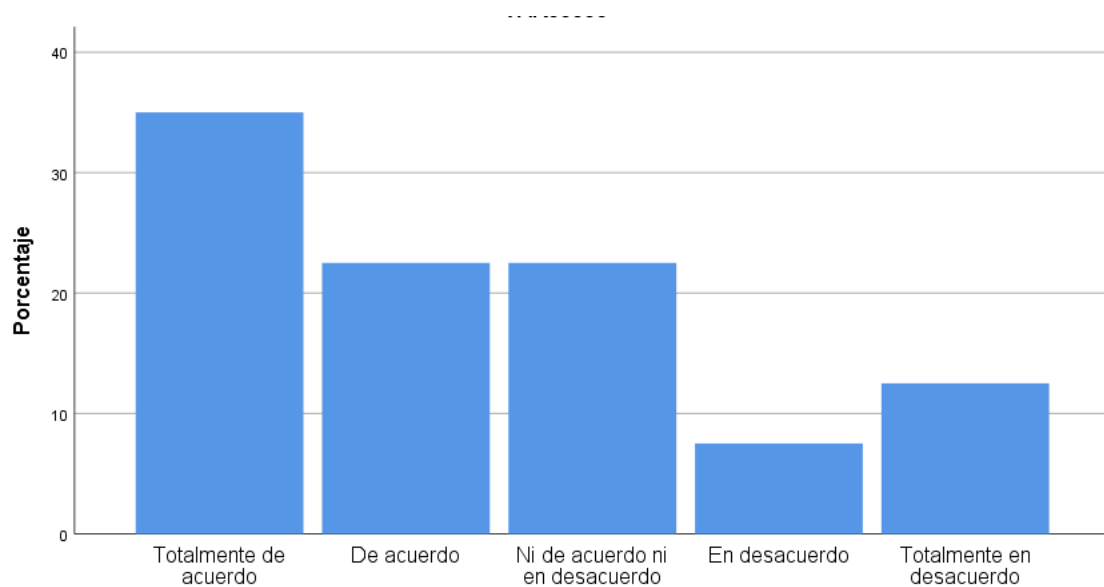
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	17	42,5	42,5	42,5
	De acuerdo	10	25,0	25,0	67,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	22,5	22,5	90,0
	En desacuerdo	2	5,0	5,0	95,0
	Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de dimensión Ubicar el problema es alta según la encuesta realizada al total de la muestra de 40 trabajadores, el nivel Totalmente de acuerdo presenta un 42.5% conformado por 17 trabajadores, así como un 25% de un nivel De acuerdo conformado por 10 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 5% conformado por 02 trabajador.

Frecuencia dimensión 02: Analizar los factores externos e internos

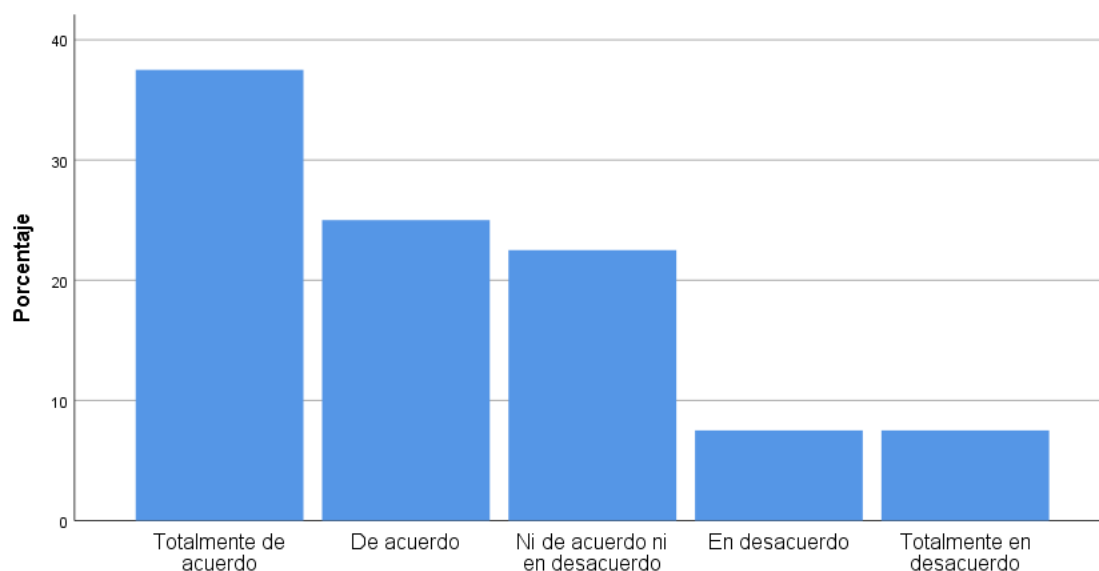
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	35,0	35,0	35,0
	De acuerdo	9	22,5	22,5	57,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	22,5	22,5	80,0
	En desacuerdo	3	7,5	7,5	87,5
	Totalmente en desacuerdo	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de Analizar los factores externos e internos es alta según la encuesta realizada al total de la muestra de 40 trabajadores, el nivel Totalmente de acuerdo presenta un 35% conformado por 14 trabajadores, así como un 22.5% de un nivel De acuerdo conformado por 09 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 12.5% conformado por 05 trabajador.

Frecuencia dimensión 03: Plantear alternativas

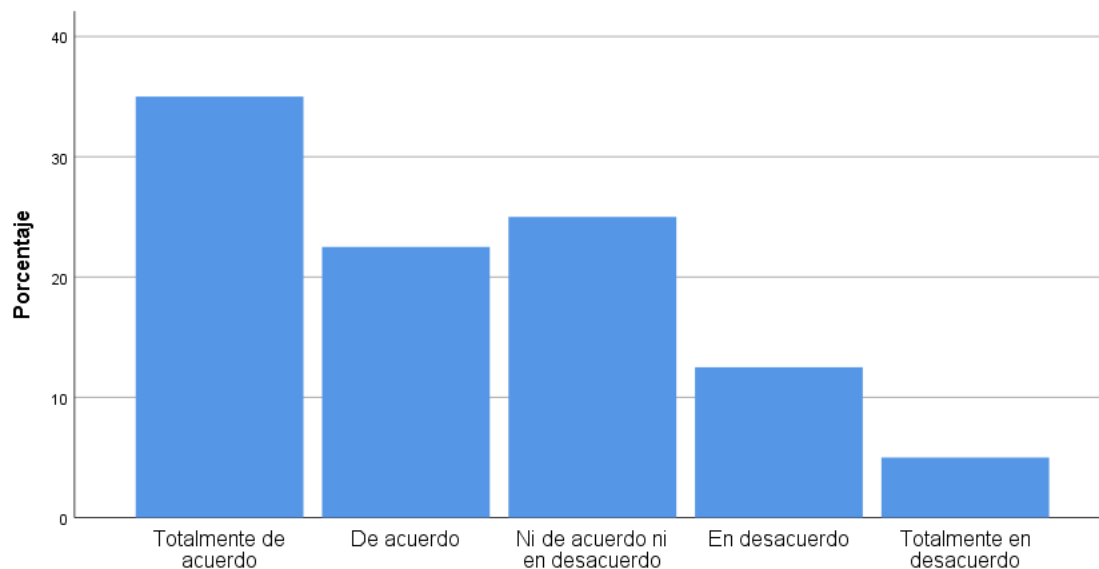
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	15	37,5	37,5	37,5
	De acuerdo	10	25,0	25,0	62,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	22,5	22,5	85,0
	En desacuerdo	3	7,5	7,5	92,5
	Totalmente en desacuerdo	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de la dimensión Plantear alternativas es alta según la encuesta realizada al total de la muestra de 40 trabajadores, el nivel Totalmente de acuerdo presenta un 37.5% conformado por 15 trabajadores, así como un 25% de un nivel De acuerdo conformado por 10 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 07.5% conformado por 03 trabajador.

Frecuencia dimensión 04: Elegir una alternativa

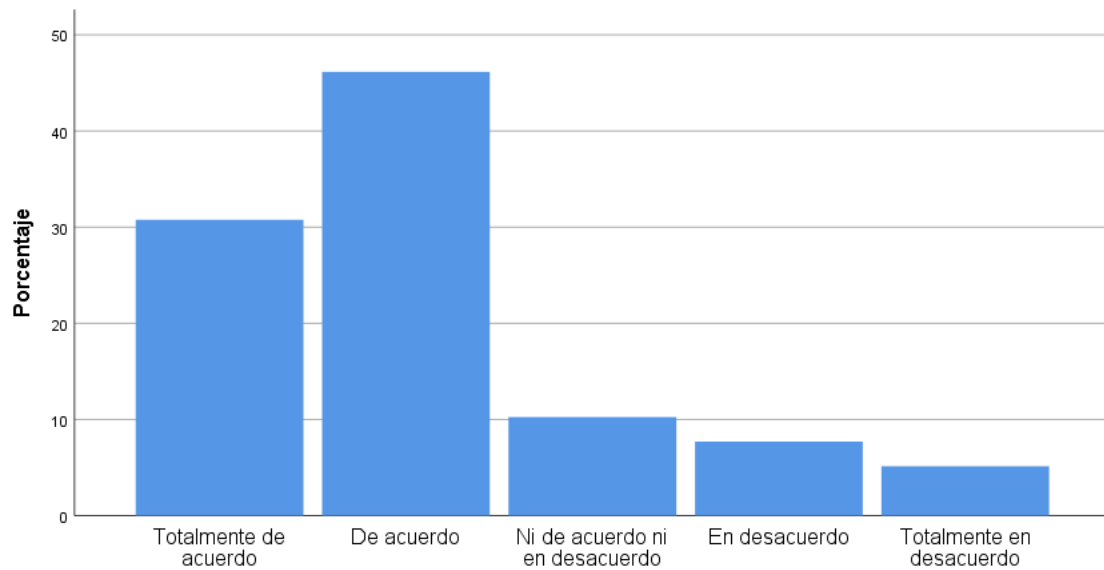
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	35,0	35,0	35,0
	De acuerdo	9	22,5	22,5	57,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	25,0	25,0	82,5
	En desacuerdo	5	12,5	12,5	95,0
	Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de la dimensión Elegir una alternativa es alta según la encuesta realizada al total de la muestra de 14 trabajadores, el nivel Totalmente de acuerdo presenta un 35% conformado por 15 trabajadores, así como un 22.5% de un nivel De acuerdo conformado por 09 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 5% conformado por 02 trabajador.

Frecuencia dimensión 05: Ejecutar una decisión

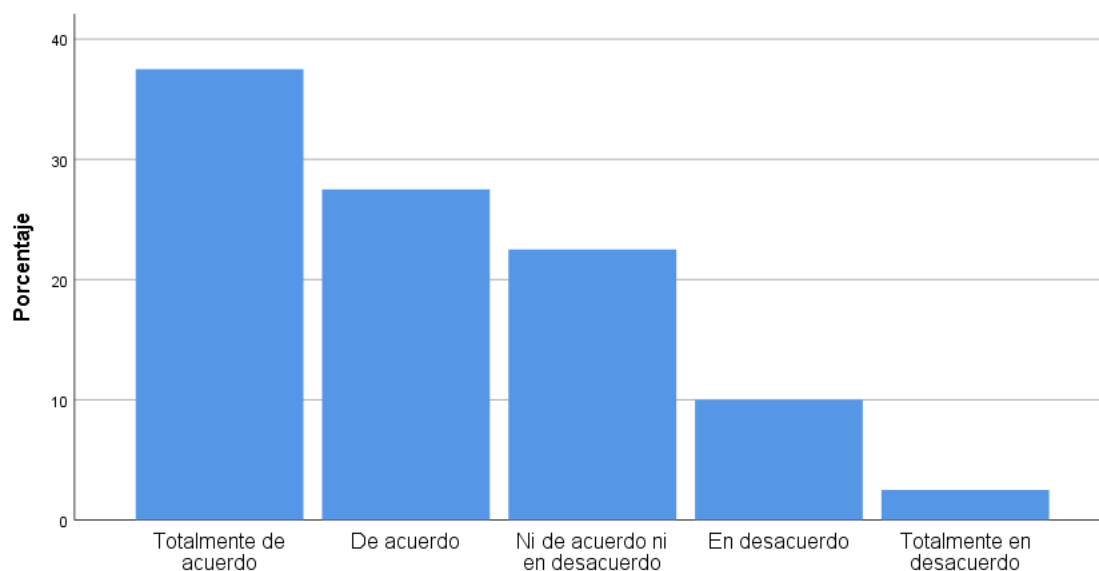
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	12	30,0	30,8	30,8
	De acuerdo	18	45,0	46,2	76,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	10,0	10,3	87,2
	En desacuerdo	3	7,5	7,7	94,9
	Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,1	100,0
	Total	39	97,5	100,0	
Perdidos	Sistema	1	2,5		
Total		40	100,0		



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de la dimensión Ejecutar una decisión es alta según la encuesta realizada al total de la muestra de 40 trabajadores, el nivel Totalmente de acuerdo presenta un 30% conformado por 12 trabajadores, así como un 45% de un nivel De acuerdo conformado por 18 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 2.5% conformado por 01 trabajador.

Frecuencia dimensión 06: Controlar decisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	15	37,5	37,5	37,5
	De acuerdo	11	27,5	27,5	65,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	22,5	22,5	87,5
	En desacuerdo	4	10,0	10,0	97,5
	Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Se verifica en la tabla que el nivel de aceptación de la dimensión Ejecutar una decisión es alta según la encuesta realizada al total de la muestra de 40 trabajadores, el nivel Totalmente de acuerdo presenta un 30% conformado por 12 trabajadores, así como un 45% de un nivel De acuerdo conformado por 18 trabajadores, y mostrando un nivel de Totalmente en desacuerdo representado con un 2.5% conformado por 01 trabajador.

Interpretación del coeficiente de correlación r de Pearson

Coeficiente	Tipo de correlación
-1.00	Correlación negativa perfecta.
-0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.75	Correlación negativa considerable.
-0.50	Correlación negativa media.
-0.25	Correlación negativa débil.
-0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe correlación alguna en las variables.
+0.10	Correlación positiva muy débil.
+0.25	Correlación positiva débil.
+0.50	Correlación positiva media.
+0.75	Correlación positiva considerable.
+0.90	Correlación positiva muy fuerte.
+1.00	Correlación positiva perfecta.

3.2. Prueba de hipótesis

3.2.1. Hipótesis general

H_G: El BSC se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018

H₀: El BSC no se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

H₁: El BSC se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

Considerando que:

Sig. < 0.05, se rechaza la H_0 .

Sig. > 0.05, no se rechaza la H_0 .

Correlaciones

		BALANCED SCOREDCARD	TOMA DE DECISIONES
BALANCED	Correlación de Pearson	1	,548**
SCOREDCARD	Sig. (bilateral)		,000
RD	N	40	40
TOMA DE	Correlación de Pearson	,548**	1
DECISIONES	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

Interpretación:

Se infiere en la tabla que la correlación entre balanced scorecard y toma de decisiones es positiva media porque la muestra de Pearson arrojó el valor de 0.548. Además, se obtuvo significancia de 0,000 por lo que se refuta la hipótesis nula y se aprueba la H1, de ello se concluye que se demuestra la hipótesis de trabajo H1 como verdadera.

3.2.2. Hipótesis específica 1

HG: La perspectiva financiera se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018

H₀: La perspectiva financiera no se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

H₁: La perspectiva financiera se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

Correlaciones

		TOMA DE DECISIONES	PERSPECTIVA FINANCIERA
TOMA DE	Correlación de Pearson	1	,600**
DECISIONES	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
PERSPECTIVA	Correlación de Pearson	,600**	1
FINANCIERA	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

Interpretación:

Se infiere en la tabla que la correlación entre la perspectiva financiera y la toma de decisiones es positiva media porque la muestra de Pearson arrojó el valor de 0.600. Además, se obtuvo significancia de 0,000 por lo que se refuta la hipótesis nula y se aprueba la H1, de ello se concluye que se demuestra la hipótesis de trabajo H1 como verdadera.

3.2.3. Hipótesis específica 2

HG: La perspectiva del cliente se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

H₀: La perspectiva del cliente se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018..

H₁: La perspectiva del cliente se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

		TOMA DE DECISIONES	PERSPECTIVA DEL CLIENTE
TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson	1	,671**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
PERSPECTIVA DEL CLIENTE	Correlación de Pearson	,671**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

Se infiere en la tabla que la correlación entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones es positiva media porque la muestra de Pearson arrojó el valor de 0.671. Además, se obtuvo significancia de 0,000 por lo que se refuta la hipótesis nula y se aprueba la H1, de ello se concluye que se demuestra la hipótesis de trabajo H1 como verdadera.

3.2.4. Hipótesis específica 3

HG: La perspectiva de aprendizaje y conocimiento se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018

H₀: La perspectiva de aprendizaje y conocimiento no se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018

H₁: La perspectiva de aprendizaje y conocimiento se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018

		Correlaciones	
		TOMA DE DECISIONES	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CONOCIMIENTO
TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson	1	,755**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CONOCIMIENTO	Correlación de Pearson	,755**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

Se infiere en la tabla que la correlación entre la perspectiva de aprendizaje y conocimiento, y la toma de decisiones es positiva considerable porque la muestra de Pearson arrojó el valor de 0.755. Además, se obtuvo significancia de 0,000 por lo que se refuta la hipótesis nula y se aprueba la H₁, de ello se concluye que se demuestra la hipótesis de trabajo H₁ como verdadera.

3.2.5. Hipótesis específica 4

HG: La perspectiva de procesos se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

H₀: La perspectiva de procesos no se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

H₁: La perspectiva de procesos se relaciona con la toma de decisiones de la cooperativa Santa Rosa de Lima, Lince, 2018.

Correlaciones

		TOMA DE DECISIONES	PERSPECTIVA DE PROCESOS
TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson	1	,761**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
PERSPECTIVA DE PROCESOS	Correlación de Pearson	,761**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

Se infiere en la tabla que la correlación entre la perspectiva de procesos operativos internos, y la toma de decisiones es positiva considerable porque la muestra de Pearson arrojó el valor de 0.761. Además, se obtuvo significancia de 0,000 por lo que se refuta la hipótesis nula y se aprueba la H₁, de ello se concluye que se demuestra la hipótesis de trabajo H₁ como verdadera.

IV. DISCUSSION

4.1. Discusión: Hipótesis general

Se infiere en la tabla que la correlación entre balanced scorecard y toma de decisiones es positiva media porque la muestra de Pearson arrojó el valor de 0.548. Además, se obtuvo significancia de 0,000 por lo que se refuta la hipótesis nula y se aprueba la H1, de ello se concluye que se demuestra la hipótesis de trabajo H1 como verdadera.

4.2. Discusión: Hipótesis específica 1

Se infiere en la tabla que la correlación entre la perspectiva financiera y la toma de decisiones es positiva media porque la muestra de Pearson arrojó el valor de 0.600. Además, se obtuvo significancia de 0,000 por lo que se refuta la hipótesis nula y se aprueba la H1, de ello se concluye que se demuestra la hipótesis de trabajo H1 como verdadera.

4.3. Discusión: Hipótesis específica 2

Se infiere en la tabla que la correlación entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones es positiva media porque la muestra de Pearson arrojó el valor de 0.671. Además, se obtuvo significancia de 0,000 por lo que se refuta la hipótesis nula y se aprueba la H1, de ello se concluye que se demuestra la hipótesis de trabajo H1 como verdadera.

4.4. Discusión: Hipótesis específica 3

Se infiere en la tabla que la correlación entre la perspectiva de aprendizaje y conocimiento, y la toma de decisiones es positiva considerable porque la muestra de Pearson arrojó el valor de 0.755. Además, se obtuvo significancia de 0,000 por lo que se refuta la hipótesis nula y se aprueba la H1, de ello se concluye que se demuestra la hipótesis de trabajo H1 como verdadera.

4.5. Discusión: Hipótesis específica 4

Se infiere en la tabla que la correlación entre la perspectiva de procesos operativos internos, y la toma de decisiones es positiva considerable porque la muestra de Pearson arrojó el valor de 0.761. Además, se obtuvo significancia de 0,000 por lo que se refuta la hipótesis nula y se aprueba la H1, de ello se concluye que se demuestra la hipótesis de trabajo H1 como verdadera.

V. Conclusiones

Se obtuvo una correlación de Pearson considerable entre el Balances scorecard y la toma de decisiones que se obtuvo como resultado 0,548 entre las variables con un nivel de significancia menor, además se precisa que los demás resultados que se hallaron fueron positivos.

Según la prueba de correlación de Pearson se obtuvo una correlación positiva media del 0.600 entre la dimensión uno y la variable dependiente, siendo el nivel de significancia menor a 0.05.

Se logró una correlación Pearson positiva media del 0.755 entre la dimensión dos de la variable independiente y la variable dependiente, con nivel de significancia menos al 0.05.

Se obtuvo una correlación Pearson positiva media del 0.671 entre la dimensión tres de la variable independiente, con un nivel de significancia menor a 0.05.

Se obtuvo una correlación Pearson positiva media del 0.761 entre la dimensión tres de la variable independiente, con un nivel de significancia menor a 0.05.

VI. Recomendaciones

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se recomienda realizar un análisis de todos los procesos de la cooperativa con la finalidad de identificar procesos deficientes y de esa forma poder realizar una mejora de dichos procesos que se puedan identificar que representan una gran deficiencia.

También se recomienda un plan de capacitaciones, con la finalidad de reforzar el aprendizaje de los procesos y a su vez poder identificar posibles procesos poco eficaces para la elaboración de funciones específicas, por ello con la finalidad de agilizar los resultados se requiere de evaluaciones constantes de los jefes o supervisores de áreas para la discriminación de los procesos con la finalidad de mejorar distintos aspectos de la cooperativa.

Y a su vez, poder aplicar los distintos procesos para la toma de decisiones debido a que ayuda a identificar de manera más eficaz los procesos y diagnosticar de manera efectiva la situación actual de la cooperativa, lo que genera el planteamiento de estrategias para la mejorar de la cooperativa.

VII. REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

Alegría, L. (2013). *El peruano es un emprendedor innovador, pero le cuesta convertir la innovación en un negocio*. Gestión. Recuperado de:

<http://gestion.pe/empresas/peruano-emprendedor-innovador-le-cuesta-converter-innovacion-negocio-2080587>

Amo, F. (2010) *El cuadro de mando integral Balanced scorecard*. Editorial Esic. Madrid, España. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=y0unHnt0KYoC&printsec=frontcover&dq=cuadro+de+mando+integral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjYxeqthsvWAhUnilQKHaoGARMQ6AEIKzAB#v=onepage&q=cuadro%20de%20mando%20integral&f=false>

Álvarez, J. (2007) *Telemarketing. La red como soporte de marketing y comunicación*. Editorial Ideas propias. Vigo. Recuperado de:

https://books.google.com.pe/books?id=LnVxgMkEhkgC&pg=PA261&dq=análisis+de+mercado&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj2s5q_wO3WAhWMOCYKHUcdBEU4ChDoAQgyMAI#v=onepage&q=análisis%20de%20mercado&f=false

Arbaiza, L. (2014). *Como elaborar una tesis de grado*. (1era. ed.) Universidad de ESAN. Lima, Perú.

Arkdeniz, C. (2016) *Balanced Scorecard for performance measurement*. Editorial Introbooks. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=zK1MDwAAQBAJ&pg=PT4&dq=balanced+scorecard+definition&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi1i9-B6PvcAhXF11MKHXpjD9oQ6AEIJzAA#v=onepage&q=balanced%20scorecard%20definition&f=false>

Aurys Consulting (2016) *La agenda CEO de productividad 2016*. Perú. Recuperado de:
<http://aurysconsulting.com/la-agenda-ceo-de-productividad-2016/>

Bautista, M. (2007) *Gerencia de proyectos de construcción inmobiliaria Fundamentos para la gestión de la calidad*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. Recuperado de:

https://books.google.com.pe/books?id=GdDkM6k4lGEC&pg=PA246&dq=perspectiva+financiera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjlf_Wre3WAhXL7SYKHXMqBYcQ6AEIQzAF#v=onepage&q=perspectiva%20financiera&f=false

Bernal, C. (2010) *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Editorial Pearson. Bogotá, Colombia.

Bruza, L. (2007) *Attuare e controllare la strategia aziendale. Mappa strategica e balanced scorecard*. Editorial. Giuffrè. Italia. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=IWgjnjc2ko8C&pg=PA39&dq=bsc++processi+di+libro&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi-7vHE1bjfAhVrplkKHb9gCSUQ6AEILzAB#v=onepage&q=balanced&f=false>

Causillas, T. (1986) *Análisis de resultados y toma de decisiones en empresas campesinas*. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=5JrHY2YsKQ8C&pg=PA30&dq=toma+de+decisiones+concepto&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj10JDK6-zWAhWGSSYKHTWJDoUQ6AEIMTAC#v=onepage&q=toma%20de%20decisiones%20concepto&f=false>

Córdova, V. y León, Z. (2017) “*Empowerment y la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito San Pedro de Andahuaylas agencia Cusco 2016*”, (Tesis de licenciatura) Universidad Andina del Cusco, Perú. Recuperado de:

https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UACI_9c73c78ce01242828ff9858f469ca329

Eugenia, M. (2014) Modelo de Porter. Universidad Fermin Toro. Venezuela. Recuperado de:

<http://modelodssporter.blogspot.com/2014/10/toma-de-decisiones-en-la-gerencia.html>

Fernández, E., Junquera, B. y Del Brío, J. (2009) *Iniciación a los negocios aspectos directivos*. Editorial Área universitaria. Madrid, España. Recuperado de:

https://books.google.com.pe/books?id=_tvxsfbq4ssC&pg=PA315&dq=toma+de+decisiones+herbert+simon&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjm_obV6-zWAhVNgiYKHfiICdMQ6AEIQjAG#v=onepage&q=toma%20de%20decisiones%20herbert%20simon&f=false

Fonseca, C. (s.f) *Toma de decisión: ¿Teoría racional o de racionalidad limitada?* Universidad Interamericana de Puerto Rico. Recuperado de:

http://kalathos.metro.inter.edu/kalathos_mag/publications/archivo5_vol7_no1.pdf

Gastón, Gabay. (2016) *TP N°1 “Escuela administrativa: Teoría de sistemas”*.

Recuperado de:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/31384_108482.pdf

Gan. F. y Triginé, J. (s.f.) *Cuadro de mando integral*. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=09TBkkgG58gC&printsec=frontcover&q=cuadro+de+mando+integral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjYxeqthsvWAhU ni1QKHaoGARMQ6AEIVDAI#v=onepage&q=cuadro%20de%20mando%20integral&f=false>

García, J. y Muyulema, A. (2015) “*Diseño del cuadro de mando integral o (Balanced scorecard) para la compañía de transporte pesado “Lamanence” S.A. de la provincia de Cotopaxi, del catón de la mana correspondiente al periodo octubre 2014 a febrero del 2015*” (Tesis de licenciatura) Universidad técnica de Cotopaxi.

La mana, Ecuador. Recuperado de:

<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/2119/1/T-UTC-3231.pdf>

Gestión. (2016). *¿De verdad los jóvenes quieren ser emprendedores? Gestión*,

Recuperado de:

<http://gestion.pe/empleo-management/verdad-jovenes-quieren-emprendedores-2161154>

Gitman, L. y Joehnk, M. (2005) *Fundamentos de inversiones*. Editorial Pearson educación. Madrid, España. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=ITMNR9MUjuAC&pg=PA116&dq=nivel+rentabilidad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi1spSnte3WAhUETSyKHTbhARsQ6AEIKjAB#v=onepage&q=nivel%20rentabilidad&f=false>

Kaplan, R., Norton, D. (2013). *Como utilizar el cuaderno de mando integral para implantar y gestionar su estrategia*. España: Grupo Planeta Spain. Recuperado de:
<https://books.google.com.pe/books?id=HY69AQAQBAJ&printsec=frontcover&dq=mando+integral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiw1tjx6aDWAhUBu7wKHdTYAqAQ6AEIVTAI#v=onepage&q&f=false>

Kotler, P. (2006) *Dirección de Marketing*. Editorial Pearson educación. Mexico. Recuperado de:
<https://books.google.com.pe/books?id=CoHT8SmJVDQC&pg=PA127&dq=nivel+de+ventas&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiapPmMt-3WAhXCPCYKHYqNA5cQ6AEILDAB#v=onepage&q=nivel%20de%20ventas&f=false>

Kaplan, R., y Norton, D., (s.f.) *El cuadro de mando integral The balanced scorecard*. Recuperado de:
<https://books.google.com.pe/books?id=eboSAQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Lazzati, S. (2013) *La toma de decisiones principios, procesos y aplicaciones*. Editorial Granica. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de:
<https://books.google.com.pe/books?id=IZ5fAAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones+concepto&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiW1IL-mOzWAhWC6yYKHaVOCfEQ6AEIJTAA#v=onepage&q=toma%20de%20decisiones%20concepto&f=false>

Nieto, L. (s.f.) *Especialización en Evaluación de proyectos*. Recuperado de:

http://allman.rhon.itam.mx/~lnieto/index_archivos/NotasEP3.pdf

Paredes, M. (2017) *Gestión del talento humano y toma de decisiones en el área administrativa de la empresa Ascensores S.A. Ate 2017* (Tesis de licenciatura) Universidad de Cesar Vallejo Lima, Perú. Recuperado:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13038/Paredes_CHMM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pintado, T., Sánchez, J., Grande, I. y Estévez, M. (2010) *Introducción a la investigación de mercados*. Editorial esic. Madrid, España. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=FecE1yz7B5EC&pg=PA80&dq=investigacion+cuantitativa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjxJuYpe3WAhWD3SYKHexFD1k4HhDoAQg8MAU#v=onepage&q=investigacion%20cuantitativa&f=false>

Quiroa, C. (2014) *“Toma de decisiones y productividad laboral”* (Tesis de licenciatura) Universidad Rafael Landivar. Guatemala. Recuperado de:

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Quiroa-Claudia.pdf>

Rabinal, J. (2015). *Los delfines comen ballenas*. Madrid, España: Grupo Planeta Alvi. Recuperado de:

https://books.google.com.pe/books?id=Ra_ODAAAQBAJ&pg=PA109&dq=mando+integral+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjonNHkgsTWAhXMI5QKHU8vBWE4KBD0AQg1MAM#v=onepage&q=mando%20integral%20definicion&f=false

Rivera, J. (2010) *Gestión de la RSC*. Editorial Netbiblo. España. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=nO7AH-cxfZ4C&pg=PA28&dq=cuadro+de+mando+integral+perspectivas&hl=es&sa=>

X&ved=0ahUKEwj3zK_NmsvWAhUX1GMKHSqbCGs4ChDoAQgnMAE#v=onepage&q=cuadro%20de%20mando%20integral%20perspectivas&f=false

Rodrigues, A. *Culturas organizativas, cuadro de mando integral y performance empresarial en las pequeñas y medianas empresas del norte de Portugal*. (Tesis de doctorado). Universidad de Valladolid Facultad de ciencias económicas y empresariales. Recuperado de:

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/16752/1/Tesis963-160408.pdf>

Rodriguez, Y. (2014) “*Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubanas*” (Tesis de doctorado) Universidad de Granada y Universidad de la habana. Cuba. Recuperado de:

<https://hera.ugr.es/tesisugr/23997461.pdf>

Sosa, M. (2016) “*Propuesta de un plan estratégico y cuadro de mando integral para la contribución y mejora de la gestión en la institución estrellas de Belén del distrito de la Victoria en el periodo 2014*” (Tesis de licenciatura) Universidad católica santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Peru. Recuperado de:

http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/673/1/TL_Sosa_Jaime_MariaAlejandra.pdf

Tamayo, A. (1999) *Teoría general de sistemas*. Recuperado de:

<http://bdigital.unal.edu.co/57900/1/teoriageneraldesistemas.pdf>

Taha, H. (2004) *Investigación de operaciones*. Editorial Pearson educación. México. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=3oHztjMSuL8C&pg=PA503&dq=procesos+de+toma+de+decisiones&hl=es->

419&sa=X&ved=0ahUKEwi7t56sjO3WAhUI5SYKHYYHHCuA4ChDoAQhMM
Ac#v=onepage&q=procesos%20de%20toma%20de%20decisiones&f=false

Uchasara, P. (2017) Balanced scorecard y rentabilidad en la empresa Marcaja SAC, 2017.
(Tesis de licenciatura) Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú. Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14218/Uchasara_UP.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vitoriano, B. (2007) *Teoría de la decisión: Decisión con incertidumbre, decisión multicriterio y teoría de juegos*. Universidad Complutense Madrid, España.
Recuperado de:
http://www.mat.ucm.es/~bvitoria/Archivos/a_dt_UCM.pdf

ANEXOS

ANEXO 1

Cuestionario de la variable independiente: Balanced Scorecard

EL BSC Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ROSA DE LIMA, LINCE, 2018

Señor trabajador sírvase responder el siguiente cuestionario en forma anónima

Marcando su respuesta, con 1= Totalmente de acuerdo, 2=De acuerdo, 3=Ni de acuerdo,
ni desacuerdo, 4=En desacuerdo, 5=Totalmente en desacuerdo

Nº	Preguntas	1	2	3	4	5
1	Usted considera que los procesos realizados actualmente resultan rentables para la cooperativa.					
2	Considera que el nivel de rentabilidad que muestra la cooperativa es positivo					
3	Usted considera haber tenido una correcta inducción para la buena atención a los clientes					
4	Considera que el nivel de calidad brindada a los socios es la más optima					
5	Califica de manera positiva las implementaciones de mejora que haya tenido la cooperativa.					
6	Considera que el grado de innovación que existe actualmente se refleja de la forma más idónea					
7	La entidad organiza de forma regular reuniones para organizarse y proponer nuevas estrategias de mejora regularmente					
8	Se realizan aplicaciones de estrategias de manera oportuna en la cooperativa					
9	El nivel de valor otorgado por la cooperativa se ve reflejado en el seguimiento de las funciones y habilidades de los colaboradores para el mejoramiento de las mismas.					
10	La creación de valor en la cooperativa se ve evidenciada en el grado de calidad en sus capacitaciones como colaboradores dentro de la cooperativa					
11	Realizan capacitaciones regularmente con la finalidad de otorgar mayor valor a los colaboradores					
12	Consideras que los procesos de inducción resultan de los más efectivo para realizar tus funciones					

Cuestionario de la variable dependiente: Toma de decisiones

**EL BSC Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO
Y CREDITO SANTA ROSA DE LIMA, LINCE, 2018**

Señor trabajador sírvase responder el siguiente cuestionario en forma anónima

Marcando su respuesta, con 1= Totalmente de acuerdo, 2=De acuerdo, 3=Ni de acuerdo,
ni desacuerdo, 4=En desacuerdo, 5=Totalmente en desacuerdo

Nº	Preguntas	1	2	3	4	5
13	Considera que la forma de evaluación de procesos en la cooperativa es la más optima					
14	Realiza reportes sobre procesos deficientes en las funciones que realiza					
15	Contempla que la severidad del problema se halla normalmente como algo muy grave					
16	Determina que sin importar el nivel del problema se logra dar solución a los hechos presentados de manera fortuita.					
17	Considera que la cooperativa tiene un gran nivel a comparación de sus competidores					
18	Cree que la cooperativa refleja una gran confianza y seguridad a comparación de sus competidores					
19	Se realizan reuniones por área para realizar una lluvia de ideas					
20	Se presentan esbozos que atraigan de forma original a nuevos socios a la cooperativa					
21	Resuelven de forma efectiva cualquier circunstancia que se presente en la cooperativa					
22	Logran realizar aportes de mejora que ayuden tanto al colaborador como a los socios					
23	Se logra cubrir las necesidades de los socios y colaboradores					
24	Se obtiene resultados positivos al implementar ideas de mejora					
25	Se logra realizar decidir de forma óptima de acuerdo con las alternativas					
26	Las alternativas de solución se presentan normalmente con un gran costo de oportunidad					
27	Se llega a utilizar todos los recursos solicitados en tu área					

28	Los recursos que utilizan llegan a presentar un impacto positivo para la cooperativa					
29	Se identifica de manera correcta la jerarquía de las metas trazadas en tu área					
30	Se llega a cumplir las metas trazadas en tu área					
31	Los procesos implementados facilitan la realización de sus funciones					
32	Considera que se presentan procesos deficientes en las funciones que realizan					

ANEXO 2

Base de datos de la variable independiente: Balanced Scorecard

	PREGUNTA01	PREGUNTA02	PREGUNTA03	PREGUNTA04	PREGUNTA05	PREGUNTA06	PREGUNTA07	PREGUNTA08	PREGUNTA09	PREGUNTA10	PREGUNTA11	PREGUNTA12
1	1	2	2	2	1	2	1	2	3	1	2	1
2	3	1	3	1	3	1	2	3	2	2	2	3
3	1	3	1	2	2	3	1	2	1	3	1	2
4	2	1	2	1	4	4	3	2	4	1	3	3
5	2	2	1	2	2	3	1	3	3	2	2	1
6	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	4	2
7	2	2	2	2	3	1	1	1	3	2	3	1
8	1	3	3	1	2	1	3	1	2	3	2	2
9	3	1	1	2	1	3	2	3	1	1	1	2
10	2	2	2	3	4	1	1	1	4	3	4	2
11	4	1	2	1	2	4	3	3	3	2	3	1
12	1	2	2	2	1	3	5	3	2	1	2	2
13	2	2	1	1	3	1	4	1	1	3	3	1
14	5	3	3	2	5	1	2	2	3	1	1	2
15	2	1	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
16	3	2	1	1	4	1	3	1	1	2	2	2
17	1	1	5	2	5	5	2	4	3	1	4	2
18	2	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	2
19	1	1	1	4	1	1	4	1	2	1	2	3
20	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	1	1
21	1	2	3	1	4	1	1	3	1	3	3	2
22	3	3	1	2	3	5	3	5	2	1	2	3
23	1	1	2	3	2	3	1	4	3	2	1	5

Base de datos de la variable dependiente: Toma de decisiones

	PREGUNTA13	PREGUNTA14	PREGUNTA15	PREGUNTA16	PREGUNTA17	PREGUNTA18	PREGUNTA19	PREGUNTA20	PREGUNTA21	PREGUNTA22	PREGUNTA23	PREGUNTA24	PREGUNTA25
1	2	3	1	2	5	2	1	2	3	1	2	1	2
2	3	1	3	4	3	1	2	3	2	2	2	3	3
3	1	1	1	2	2	1	4	2	1	3	1	2	2
4	2	2	2	1	2	4	1	4	4	1	3	3	4
5	2	1	1	2	2	3	1	3	4	1	2	1	3
6	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	4	4	1
7	2	1	2	2	3	1	1	1	3	2	3	5	1
8	3	3	3	2	2	1	4	1	2	3	2	4	1
9	2	1	1	2	1	3	2	2	1	1	1	3	2
10	2	2	2	3	4	2	1	1	1	3	4	2	1
11	4	1	2	3	2	4	3	3	3	2	3	1	3
12	1	2	3	2	1	1	5	3	2	1	2	2	3
13	2	2	1	1	3	1	4	1	1	3	3	1	1
14	5	3	3	2	5	1	2	2	3	1	1	2	2
15	2	1	2	3	1	3	1	3	2	1	3	1	3
16	3	2	1	1	4	1	1	1	1	2	2	5	1
17	1	1	5	2	5	5	2	1	3	1	4	1	1
18	2	3	3	1	2	3	2	2	2	3	5	2	2
19	1	1	1	4	1	1	5	1	2	5	2	3	1
20	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	1	1	2
21	1	2	1	1	4	1	1	3	1	3	3	2	3
22	3	3	1	2	3	5	3	5	2	1	2	3	.
23	2	1	2	3	2	3	1	4	1	5	3	2	1

Yo, **MGTR. LUIS ALBERTO CALDERÓN COELLO**, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN** de la Universidad César Vallejo Filial Callao, revisor de la tesis titulada: **“EL BALANCED SCORECARD Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ROSA DE LIMA, LINCE, 2018”**, del estudiante **VIDAL ZEGARRA, HAYRO MANUEL**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **28 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Callao ,04 diciembre 2018



.....
Mgr. LUIS ALBERTO CALDERÓN COELLO

DNI: 09444484

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo VIDAL ZEGARRA, HAYRO MANUEL identificado con DNI N° 73127986, egresado de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo – Filial Callao, autorizo (X) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado “EL BALANCED SCORECARD Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ROSA DE LIMA, LINCE, 2018”, en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....



FIRMA

DNI: 73127986

FECHA: 04/12/2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

EL BALANCED SCORECARD Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ROSA DE LIMA. LNCE. 2018.

TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

VIDAL ZEGARRA, HAYRO MANUEL



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN DE

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

HAYRO MANUEL VIDAL ZEGARRA

INFORME TÍTULADO:

EL BALANCED SCORECARD Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ROSA DE LIMA, LINCE, 2018

PARA OBTENER EL GRADO TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 18 / 12 / 2018

NOTA O MENCIÓN: 16



MG. RAFAEL LOPEZ LANDAURO