



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**El Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la  
empresa Shurtape Perú S.A., Santa Anita 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Negocios Internacionales

**AUTORES:**

Pinedo Guerrero, Kerry Angela Brigitte ([orcid.org/0000-0002-9092-835X](https://orcid.org/0000-0002-9092-835X))

Quijano Soria, Greyssi Jessica ([orcid.org/0000-0002-3644-475X](https://orcid.org/0000-0002-3644-475X))

**ASESOR:**

Mgr. Pasache Ramos, Máximo Fidel ([orcid.org/0000-0003-1005-0848](https://orcid.org/0000-0003-1005-0848))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Marketing y Comercio Internacional

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA- PERÚ**

**2020**

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres por formarnos con valores y por apoyarnos en nuestro sueño de convertirnos en profesionales. A nuestros queridos docentes por enseñarnos a seguir con nuestras metas propuestas, no rendirnos en el proceso y cumplirlo.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por bendecirnos con nuestros padres que cada día se esfuerzan para darnos lo mejor a nuestra familia por creer y confiar en nuestras habilidades y aptitudes. A nuestra Universidad Cesar Vallejo por convertirnos en su flamante alumnado.

# ÍNDICE

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Realidad Problemática.....	1
1.2 Formulación del problema.....	3
1.3 Justificación del estudio.....	3
1.4 Objetivos.....	5
1.5 Hipótesis.....	5
<b>II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>5</b>
2.1 Trabajos previos.....	5
2.2 Teorías relacionadas al tema.....	7
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>12</b>
3.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	12
3.2 Variables y operacionalización.....	13
3.3 Población, muestra y muestreo.....	13
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	14
3.5 Procedimiento.....	17
3.6 Métodos de análisis de datos.....	17
3.7 Aspectos éticos.....	17

<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>17</b>
5.1 Análisis Descriptivo Univariado.....	17
5.1.1 Análisis de los niveles de Balanced Scorecard.....	18
5.1.2 Análisis los niveles de Logística de Salida.....	19
5.1.3 Análisis descriptivo de la dimensión perspectiva financiera...20	
5.1.4 Análisis descriptivo de la dimensión perspectiva cliente.....21	
5.1.5 Análisis descriptivo de la dimensión perspectiva procesos internos.....	22
5.1.6 Análisis descriptivo de la dimensión perspectiva innovación y aprendizaje.....	23
5.2 Prueba de Normalidad.....	24
5.3 Análisis inferencial .....	25
5.3.1 Hipótesis general.....	25
5.3.2 Hipótesis específicas.....	25
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>30</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>34</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>36</b>
<b>REFERENCIAS</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro de Validez.....	15
Tabla 2. Resumen de Procesamiento de casos.....	15
Tabla 3. Resultados del análisis de confiabilidad: Alfa de Cronbach de la variable Balanced Scorecard .....	15
Tabla 4. Resumen de Procesamiento de casos.....	16
Tabla 5. Resultados del análisis de confiabilidad: Alfa de Cronbach de la variable Logística de Salida.....	17
Tabla 6. Análisis de los niveles de Balanced Scorecard.....	18
Tabla 7. Análisis de los niveles de Logística de Salida.....	19
Tabla 8. Análisis descriptivo de la dimensión Perspectiva financiera.....	20
Tabla 9. Análisis descriptivo de la dimensión Perspectiva Clientes.....	21
Tabla 10. Análisis descriptivo de la dimensión Perspectiva Procesos Internos.....	22
Tabla 11. Análisis descriptivo de la dimensión Perspectiva Innovación y Aprendizaje.....	23
Tabla 12. Prueba de normalidad de las variables Balanced Scorecard y Logística de Salida.....	24
Tabla 13. Interpretación de la correlación Pearson.....	24
Tabla 14. Correlación entre la perspectiva financiera y logística de salida.....	25
Tabla 15. Correlación entre la perspectiva financiera y logística de salida.....	26

Tabla 15. Correlación entre la perspectiva clientes y logística de salida.....	27
Tabla 16. Correlación entre la perspectiva procesos internos y logística de Salida.....	28
Tabla 17. Correlación entre la perspectiva innovación y aprendizaje.....	29

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Balanced Scorecard.....	18
Figura 2. Logística de Salida.....	19
Figura 3. Perspectiva Financiera.....	20
Figura 4. Perspectiva Clientes.....	21
Figura 5. Perspectiva Procesos Internos.....	22
Figura 6. Perspectiva Innovación y Aprendizaje.....	23



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal general determinar la relación existe entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú S.A, Santa Anita 2020. La metodología empleada fue correlacional, de diseño no experimental, de corte transeccional, bajo el enfoque cuantitativo y de tipo aplicada. La muestra fue de tipo intencional, determinando una población y muestra de 25 trabajadores que constituyen el área de logística y el área administrativa de la empresa Shurtape Perú S.A, Santa Anita. Para la recolección de la información se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario que fue debidamente validado para probar su confiabilidad mediante el Alfa de Crombach, constituido por 32 preguntas por la variable Balanced Scorecard y 24 preguntas por la variable Logística de Salida. Los resultados fueron obtenidos a través del sistema SPSS para efectuar su respectivo análisis. Finalmente, si existe correlación entre el Balanced Scorecard y la Logística de Salida con un pearson de 0,802.

**Palabras clave:** Balanced Scorecard, Perspectivas y Logística de Salida.

## **ABSTRACT**

The main objective of this research was to determine the relationship between the Balanced Scorecard and the Outbound Logistics of products of the company Shurtape Peru SA, Santa Anita 2020. The methodology used was correlational, non-experimental design, cross-sectional, under the quantitative and applied-type approach. The sample was of an intentional type, determining a population and sample of 25 workers that make up the logistics area and the administrative area of the company Shurtape Perú S.A, Santa Anita. To collect the information, the survey was used as a technique and as the questionnaire that was duly validated to test its reliability by means of Crombach's Alpha, consisting of 32 questions for the Balanced Scorecard variable and 24 questions for the Output Logistics variable. The results were obtained through the SPSS system to carry out their respective analysis. Finally, if there is a correlation between the Balanced Scorecard and the Outbound Logistics with a pearson of 0.802.

**Keywords:** Balanced Scorecard, Perspectives and Outbound Logistics.

## I. INTRODUCCIÓN

A través de los años la distribución ha sido una herramienta empleada en diferentes campos, como en las actividades militares donde se implementó para poder proveer las necesidades que las tropas tuvieron en aquel entonces. No obstante, las empresas han visto el modo de hacer sus operaciones eficaces y eficientes en todos los ámbitos debido a las diferentes circunstancias que hoy en día se presentan entre ellas: la exigencia de los mercados, la globalización, las integraciones y la implementación de la tecnología. Así mismo como menciona Abanto, C. (2018) La gran salida de mercado internacional de las empresas, el crecimiento de la competencia, la evolución tecnológica, son sucesos que ha determinado que las entidades tomen sus decisiones complejas y apliquen nuevas estrategias que les permitan alcanzar la eficiencia y eficacia que su empresa necesita. En medio de este contexto, uno de los puntos que cumple un papel imprescindible en el funcionamiento de cada empresa es la logística de salida. Esta abarca el almacenamiento, transporte y distribución de los productos, es allí donde radica su importancia y nace la necesidad de buscar una herramienta que permita medir y mejorar la gestión de estos procesos ,mejorar la calidad de su servicio y la reducción de sus costos siendo este un factor importante para un desarrollo logístico eficiente, tal como lo menciona Orjuela,J. Suarez, N. Chinchilla, Y.(2016) los costos en el desarrollo de la distribución es la categoría más relevante en todo el costo logístico puesto que se direcciona con el producto , la plaza de entrega, el volumen a enviar , la continuidad y el trayecto. Es por ello que esta área debe tener un control complejo que permita establecer estrategias constantes para lograr un buen aporte tanto para el cliente y para la empresa en reducción de costos , así mismo presentamos una herramienta de gestión empresarial que permite evaluar el desempeño de las áreas a través de indicadores para así renovar estrategias para las mismas tal como lo menciona Solís, V. & Llamuca, S. (2020).El cuadro de mando integral llamado Balanced scorecard posibilita la proyección estratégica en toda su amplitud , logrando la medición de las acciones que se desarrolla en la compañía . A su vez, El Balanced Scorecard es una herramienta de gestión que ayuda a cuantificar el desempeño de los objetivos planteados en sus cuatros

perspectivas (Gao *et al*, 2018). A nivel internacional Lluglla, K., (2019) en su artículo científico detalla que esta herramienta ha contribuido a la administración grupal de las empresas, presentándose como un instrumento potente que proporciona una estructura entendible para calcular activos y competencias asociadas a la empresa en cuestión. El Cuadro de Mando Integral permite facilitar la administración de la entidad de manera que la entidad mejore significativamente las áreas con problemáticas presentadas tal y como lo menciona Lluglla, K. & Vega, F. (2019) El balanced scorecard es el primordial marco para la dirección productiva en una entidad puesto que a través de su aplicación permite generar inteligencia estratégica, presentar la producción individual del equipo, direccionar los objetivos fundamentales de cada plazo, enlazando con los costos de la empresa y aclarando la estructura de recompensa por desempeño. En México Giusti (2019) menciona que en cuanto a la logística de distribución y última milla suceden dilemas relacionados a la logística que se tienen que resolver como los costos de traslados, monitoreo del curso de vía, cumplimiento del transportador, acontecimientos de comunicación interna, etc. Adicionalmente Martínez, Palmero y González (2017) comentan a detalle que hay mercancías obsoletas en el almacén y no tienen delegada ningún compartimiento exacto para productos no óptimos para su venta debido a diferentes aspectos. Asimismo Giusti (2017) afirma que los inconvenientes logísticos en la actualidad han disminuido su relación con la infraestructura, hoy se enfoca en la dirección y organización de una gran cantidad de entregas diarias que las entidades deben realizar. No obstante, A nivel regional, en Colombia Mariño (2019) sostiene que “El desarrollo de instalaciones industriales [...] con frecuencia suelen desestimarse o subdimensionarse otros aspectos de la operación, entre ellos los referentes a la logística de atención vehicular que, al no responder a un diseño eficiente, con frecuencia se tornan crítica generando congestión, largas filas, sobre costo e improductividad”. Esto refiere a que si no existe una buena infraestructura para el paso vehicular de los transportes que las empresas emplean en el cual conlleva a que estas no sean competitivas generando así pérdidas. En nuestro país la revista Logistec (2018) sustenta que El banco Mundial reveló el efecto del renombrado informe internacional Conectarse para competir 2018, en el que Perú consiguió el lugar 83 del ranking publicado considerándose su puesto más crítico, así mismo Oscar Sosa, Gerente de Supply Chain de Saga Falabella

comentó que en la actualidad son varias las entidades que no conocen cómo acomodarse en el desarrollo logístico ya que a menudo siempre buscan ejemplos de las grandes compañías y su avance en el proceso para ser analizado (Logistec, 2018). Igualmente en un nivel local se ha encontrado problemas que afectarían el desempeño logístico de distribución, en el que la agencia peruana de noticias Gestión (2019) refiere que el mayor contratiempo a nivel local es que el sector debe optimizar el adelanto y la evolución de la entrega final. Frecuentemente se comenta que Lima siendo la capital de nuestro país, se encuentra con problemas de seguridad ciudadana, carreteras mal diseñadas, escasez de cross docking para empresas situadas en los conos de la ciudad (Gestión, 2019).

La presente investigación titulada “El Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú S.A., Santa Anita 2020”. La presente investigación expone los siguientes problemas propuestos, como problema general ¿Qué relación existe entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú S.A., Santa Anita 2020?

Según Lerma (2016) nos indica que la justificación está dirigida a enseñar la relevancia de solucionar un dilema de investigación, igualmente menciona que la trascendencia puede ser consecuencia a una contribución teórica, al apremio de resolver o rectificar la circunstancia problemática de manera de usar contribución teórica y práctica que dé solución al problema. La justificación permite solucionar el problema que se encontró al momento de realizar la investigación.

La justificación del presente trabajo se detalla en las siguientes líneas:

En la justificación social se brinda solución a inconvenientes que afecten a la sociedad y su ambiente, definiendo a determinados grupos en el que se han visto más perjudicados con la problemática que establece la investigación (Soliz, 2019). En la actualidad se ha visto reflejada los errores comunes que cometen las compañías al realizar cada una de las actividades que se requiere para el desarrollo y distribución de un producto, a menudo son las medianas empresas con mal orientación del control de sus estrategias, por lo que ello provoca irregularidades que causan imperfectos al finalizar las funciones a ejecutar para un óptimo

desarrollo de la logística de salida. Así mismo esta pesquisa permitirá ser una guía para las empresas en mención puesto que podrán analizar la relación positiva que conlleva estas dos variables, Balanced Scorecard y logística de salida.

En la justificación práctica según Chavarria, 2016 indica que estos son argumentos que se brindan para encontrar una solución a los problemas o se sugiere algunas estrategias para su aplicación. El presente estudio se realiza debido a que existe la necesidad de enriquecer el nivel de desarrollo de las funciones en la logística de salida, puesto que se ha encontrado diversas problemáticas dentro del área en mención en la empresa Shurtape Perú S.A , en el cual se puede mejorar a través del uso del Cuadro de Mando Integral en el que estamos dando a conocer , de modo que va permitir llevar un control de esas funciones con inconvenientes ya comentados anteriormente replanteando estrategias y objetivos a corto, mediano y largo plazo, logrando conseguir buenos resultados en sus ventas, reduciendo el tiempo de entrega, disminuyendo los costos, conociendo el nivel de desempeño de cada colaborador, planteando nuevas estrategias para el reconocimiento por desempeño del equipo y culminar con la satisfacción total de los clientes de la empresa. Como lo refiere Caypane y Lavado en su tesis (2018) refieren que los beneficios que da el CMI son muchas como generar un buen ambiente en la entidad, establecer objetivos direccionados, afinar la relación entre la entidad y los clientes, optimizar las actividades logísticas y generar mayor utilidades. A su vez, este control también se puede realizar a otras áreas puesto que según Kaplan y Norton son 4 las perspectivas que se puede medir con esta herramienta siendo ellas el área de finanzas, clientes, procesos internos, aprendizaje y conocimiento.

En la justificación metodológica según Fernández, V (2020) se da cuando se involucra una estrategia que permita dar confiabilidad o validez a través de sus resultados. Así mismo se realizó un cuestionario de 56 preguntas, donde 32 fueron de la variable Balanced Scorecard y 24 para la variable Logística de Salida a 20 trabajadores del área logística y 5 del área administrativa de la empresa Shurtape Perú S.A. , permitiendo obtener conocimientos válidos de la propia entidad en investigación para su estudio En relación con los objetivos de la pesquisa se tuvo como objetivo general Determinar la relación entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú, Santa Anita 2020 y

como objetivos específicos Determinar la relación entre la perspectiva financiera y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú S.A, Santa Anita 2020 , Determinar la relación entre la perspectiva del cliente y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú S.A, Santa Anita 2020, Determinar la relación entre la perspectiva del proceso interno y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú S.A, Santa Anita 2020 y Determinar la relación entre la perspectiva de innovación y aprendizaje y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú S.A, Santa Anita 2020. Lerma (2016) indica que la hipótesis es una proposición que se plantea a una contestación de la interrogante de la pesquisa. Da una aclaración adelantada al problema; por ello como hipótesis general se planteó Existe relación entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú, Santa Anita 2020. Por otro lado, como hipótesis nula se planteó No existe relación entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú, Santa Anita 2020.

## **II. MARCO TEÓRICO**

La presente investigación tomó como trabajos previos nacionales:

Delgado (2020) en su tesis titulada *Propuesta de implementación del Balanced Scorecard para optimizar la gestión financiera de la cooperativa Todos los Santos*, para optar el título profesional de Contador Público. Su objetivo fue proponer la implementación de un CMI para optimizar la Gestión Financiera de la empresa en estudio. Su estudio fue cuantitativo, con alcance descriptiva- propositiva y diseño no experimental. Se tuvo como muestra 44 personas de la empresa en investigación y su muestreo fue no probabilístico de tipo intencional; el instrumento fue las encuestas. Como resultado, el 38% de los trabajadores de la cooperativa menciona que se obtuvo ingresos por la inversión de los socios realizada y el 12% descartan lo mencionado. Así como también, el 58% están de acuerdo que el flujo de efectivo es constante en la cooperativa. Se concluyó que la entidad en estudio no cuenta con una herramienta de gerencia que ayude a medir de manera eficiente la gestión financiera, tal como la implementación de un Balanced Scorecard elaborado para la entidad

Baca y Torres (2019), en su investigación titulada *La gestión logística y su incidencia en la satisfacción del cliente interno de la empresa Villa Bellavista S.A.C; ciudad de Tarapoto año 2017, para obtener el título de Licenciado en Administración. Tuvo como objetivo determinar la incidencia de la gestión logística en la satisfacción de los clientes internos de la empresa en estudio.* Fue un estudio de tipo aplicado con alcance descriptivo-correlacional con diseño no experimental, la población y la muestra fueron 100 clientes internos de la empresa de servicio y transporte, el instrumento empleado fue la encuesta. Los principales resultados fueron 41% de encuestados indica que si es eficiente la satisfacción de los clientes y esto se da ya que la empresa siente la necesidad que sus usuarios se sientan a gustos y así cumplir sus requerimientos. De acuerdo a la atención del cliente, el 53% de los encuestados indican que es casi eficiente, dando así un buen indicador en satisfacción. Se concluye que el nivel de satisfacción de los clientes internos en el periodo de estudio concluye, que demuestra un indicador de casi eficiente que es de 45% lo cual es muy resaltante, así mismo el eficiente con un 41%, pero el regular con un 12% indicador que genera un desbalance con los resultados en esta variable, lo que del análisis se concluyó que se debió al proceso de reparto de encomiendas lo cual no se está haciendo una buena distribución, ya que no cuenta con sistemas de control adecuado para su distribución eficiente entre todos los clientes internos de la empresa.

Leiva (2018), en su investigación titulada *Balanced Scorecard (BSC): como instrumento de mejora de la gestión productiva y empresarial de una empresa constructora: caso empresa constructora J.L. INGENIEROS S.R.L, 2018,* para optar el título profesional de Licenciado en Ciencias: Ingeniería Industrial, con mención en Gestión de Producción. Tuvo como objetivo de investigación Utilizar el CMI como instrumento de mejora de la gestión productiva y empresarial de la empresa en estudio. La metodología que se empleó para la recepción de la pesquisa fue de tipo aplicada, explicativa- casual y correlacional con diseño no experimental. La localidad en materia para la indagación fue compuesta por las empresas constructoras de módulos Livianos (pyme), la muestra fue J.L Ingenieros que se localiza en la provincia de Arequipa; observación documental, ficha de observación, encuestas fueron los instrumentos utilizados. Como resultado se



dispuso un análisis de implementación del BSC, mejorando la eficacia de sus indicadores. Se concluye, que es un método relevante que permite ayudar los niveles de productividad e influye en sus índices de rentabilidad y competitividad.

Muñoz y Mocarro (2018), en su investigación titulada *Propuesta de un sistema de control de compras (BSC) para mejorar el proceso de compras en el restaurante Manos Piuranas*, Chiclayo 2017, para optar por título de Ingeniero de Sistemas. Tuvo como objetivo proponer un sistema de control de compras (BSC) para mejorar el proceso de compras de la empresa en estudio. Fue un estudio de tipo aplicado y explicativo con diseño no experimental, la población y la muestra fueron el total de transacciones de 1 mes (420 compras); los instrumentos empleados fueron revisión documentaria, hoja de cotejo y encuesta. Los principales resultados fueron que el 22% está muy satisfecho, el 16% satisfecho, así como también el 41 % regular, el 17% bajo y el 4% insatisfecho como podemos ver el porcentaje tiene resultados positivos acerca de la obtención de información sobre el producto que se ofrece. No obstante, el 86% indica que está muy satisfecho con la presentación de los productos. Así como también, el 96% de los encuestados mencionan que están muy satisfechos en la relación calidad y precio. Se concluye que los resultados que generará la implantación del BSC es que, se disminuirán los tiempos de procesos de 114 minutos a 83 minutos, con lo que se lograra mejorar la satisfacción del cliente de un 62% a 92%, es así como la utilidad aumentaría en un 10%.

En los trabajos previos internacionales se tomaron en cuenta a:

Reyes (2019), en su artículo titulado *Gestión de procesos para la MYPIMES en esmeraldas en el sector comercial*. Su objetivo fue analizar la gestión de procesos de las Mipymes en Esmeraldas en el sector comercial. Fue de tipo descriptiva, enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, la población estuvo constituida por un total de 2.526 Mipymes que son del cantón y la muestra fue pirobalística; el instrumento utilizado fue el cuestionario de 16 preguntas acerca de las 4 perspectivas BSC. Como resultado 40% de Mipymes encuestadas afirmaron que nunca utilizan procesos para determinar la capacidad de los empleados lo que desemboca a una falta de procesos, mientras que con 5% a veces cuentan procesos para determinar con que eficiencia y capacidad se mide al personal que

trabaja en la empresa. Se concluyó en particular con las Mipymes nunca o casi nunca cuentan con área de talento humano ya que no determinan la capacidad del personal que trabaja, tampoco tiene procesos que ayude a mejorar la innovación tecnológica, no valoran el rendimiento del trabajador y mucho menos miden la satisfacción del empleado, todo lo realizan mentalmente lo que a futuro puede traerles consecuencias graves.

Mejía, San Andrés, y Paredes (2018), en su artículo titulado *Logística y canales de distribución para la mejora de procesos. Estudio de Caso NEDERAGRO SA-Período 2019*. Su objetivo fue realizar un balance logístico de los canales de distribución de la empresa Nederagro S.A. para promover los ingresos. Fue de tipo descriptiva, enfoque cuantitativo y cualitativo, con diseño no experimental. La entrevista está dirigida al Gerente Comercial y Jefe de operaciones para conocer el estado actual de la empresa y la encuesta está dirigida a los 10 potenciales distribuidores. Como resultado en relación al presupuesto anual de ventas, tiene elaboración incorrecta, por error de criterios de comunicación entre el departamento de operaciones y los representantes técnicos comerciales. Por lo tanto, debe mejorar la planificación de producción. Se concluyó que la empresa necesita mejorar los canales de comunicación interna y externa con sus departamentos, re diseñar la planificación en las distintas áreas para lograr un mejor control en planificación y comercialización, logística y entrega de pedidos a nivel local e internacional, además de la realización de presupuestos reales, con la coordinación de los diferentes departamentos, la segregación adecuada de funciones para los técnicos comerciales o la implementación de promotores técnicos auxiliares en cada zona de acuerdo a la necesidad de la empresa.

Herrera y Pesántez (2018) en su tesis titulada *Desarrollo de un sistema de gestión de control logístico basado en BSC para la empresa consolidadora DELTRANS S.A.*, para obtener el título de ingeniería en comercio exterior. Tuvo como objetivo desarrollar un sistema de gestión de control logístico de la consolidadora mediante la medición de indicadores logísticos y estrategias basadas en el CMI, para el mejoramiento de sus procesos. Su estudio fue de tipo aplica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, la muestra es no probabilística, se seleccionó 50 trámites de importación de vía marítima y aérea; los instrumentos fueron el cuestionario y

la observación con enfoque cuantitativo. Se obtuvo como resultado un incremento del rubro ingreso por ventas estimadas debido a que se establecieron mejoras en los procesos logísticos lo que mejoró la eficiencia de las actividades. Se concluyó que mediante la aplicación de la matriz basada en el BSC se determinó que la empresa tiene algunos problemas de carácter operacional en lo que respecta al servicio de transporte. En el área de Gestión de transporte el indicador que más observaciones tuvo es el costo operativo por contenedor, donde sus variables indican que los costos que maneja la empresa son altos a comparación de la competencia, dado que si estos costos son disminuidos aumentaría el número de trámites mensuales, lo que conlleva a una mejora entre mi oferta y demanda haciendo así que el precio de flete sea competente frente a la competencia y así el costo no se trasladaría al consumidor final. Este indicador obtuvo como desviación global 23% equivalente al color naranja es decir este está próximo a cambiar de color a rojo, este indica que esta área de gestión de transporte está siendo mal dirigida por sus responsables.

En mención a las teorías relacionadas al estudio de la variable “Balanced scorecard”, se muestra como teoría base a Kaplan & Norton (1996) en el cual refieren que el Balanced Scorecard convierte los objetivos y estrategias de una empresa para ser medidos y establecer un buen sistema de gestión, además se menciona que esta herramienta de gestión permite medir a la entidad en 4 perspectivas en el cual se podría realizar un análisis del nivel productivo y desarrollo en el que se encuentran las actividades ejecutadas en la entidad, igualmente examinar los errores comunes cometidos en la logística de salida de sus productos y demás áreas funcionales. Por ende tomamos como dimensiones los siguientes conceptos: perspectiva financiera, clientes, procesos internos, aprendizaje y crecimiento. Por consiguiente, Amo (2011) define al BSC como una metódica o sistema de gestión, que aporta a las compañías a convertir sus tácticas en objetivos efectivos, calculables y vinculados entre sí. Esta herramienta de gestión empresarial permite dar un apoyo a las entidades mediante los objetivos y estrategias que ellos implementen para el desarrollo productivo de su empresa. Igualmente, Corma (2016) precisa que el CMI es una metódica originada para colaborar con la interpretación de una táctica a objetivos y mediciones que nos otorguen a valorar la operatividad adquirida en la adaptación de esa táctica. Es así

que esta herramienta permite lograr un apoyo considerable a la entidad presentando resultados favorables después de su aplicación. Carpio, T.; Beltrán, L.; Duque, F.; Perez; Fierro, J. Y Tobar, G. (2019) detallan que el Balanced score card es una forma de ayuda empresarial en el que permite desarrollar la administración de la entidad de manera oportuna, a su vez genera una perspectiva global en la compañía de como está y hacia donde apunta asistir. Para Terziev *et al.* (2017) el cuadro de mando integral es una herramienta que permite ejecutar estrategias con respecto a los objetivos y las perspectivas. Entre sus características más relevantes es que no solo se centra en los activos financieros, sino que también en los no financieros (Rahimi *et al.*,2018). El mayor de beneficio de esta herramienta que otras de gestión empresarial es que esta presenta una solidez interna entre sus objetivos e indicadores (Quesado *et al.*, 2018). No obstante, nos permite aplicar en las diferentes situaciones en la que se encuentra una entidad; así como también, emplearla en cualquier fase que se requiera para así tener mejores resultados (Milena, *et al.*, 2016). Entre las ventajas se tiene que facilita como se está ejecutando la entidad en lo absoluto; así como también, como se implementará esta herramienta en el proceso y se centra en la estrategia dada que impulsara las mejoras (Hansen *et al.*, 2017). Con respecto a los indicadores se debe escoger los más relevantes mas no muchos, ya que se trata de ver que indicadores tienen más impacto positivo y cuales deben estar presentes obligatoriamente (Rahimi *et al.*, 2016). Por lo tanto, el CMI se divide en 4 perspectivas:

En la primera perspectiva Terán (2018), menciona que es la relación entre la entidad y el espacio que ocupa, así como también las estrategias deben estar direccionadas a administrar acciones, y la toma de decisiones debe ayudar a reducir el entorno cambiante. Además, en esta perspectiva se precisa que los inversionistas reciban valores que le generen todo aquello respecto a la rentabilidad (Quintero y Fernández, 2017).

En la perspectiva cliente Sánchez, V., Vélez, M. & Araujo, P. (2016) comenta que en esta perspectiva se detalla los objetivos definidos con relación al propósito que se crea para obtener la buena imagen de la empresa para con los clientes y así llegar a la satisfacción de los mismo. La alta gerencia visualiza a los consumidores, nichos que tienen como competencia para poder implementar bien sus estrategias

y así obtener un buen rendimiento donde engloba que el cliente se sienta bien, generar post venta, nueva cartera de clientes y mayor significancia en el nicho (Aqeel, 2017). Así como también, es relevante para los próximos logros de la entidad con respecto a dinero (Harden y Upton, 2016).

En la perspectiva de procesos Internos se relaciona con las funciones internas de producción de la empresa en el cual debe permitir crear la satisfacción tanto de los clientes como los accionistas (Garrido, F. y Wyatt, P. 2017).

En la perspectiva de innovación y aprendizaje se añaden objetivos en las cuales permitan la mejora del servicio que brindan los trabajadores, aquí se direcciona más puntos principales para la formación correcta de todo el equipo de trabajo y así poder llegar a la satisfacción de los clientes (Savkin, A. 2019). Puesto que sin ningún entrenamiento para incrementar sus habilidades y conocimientos no se podrán desarrollar las estrategias establecidas (Peñaherrera, Ortiz y Herrera, 2017).

En referencia a la segunda variable “Logística de salida” o también llamada distribución Dvoskin (2004) refiere que son un conjunto de acciones realizadas en una entidad para que la mercancía llegue en condiciones favorables para el cliente. Este proceso además de ser uno de lo más importante permite adquirir esa relación con el cliente que toda empresa quiere, ya que si no se comete errores de tiempo, costos extras, entre otros problemas que perjudican al cliente en el momento de obtener su producto, este podría causar daños en los resultados de una empresa. No obstante, la logística de salida enlaza las actividades y el depósito de la mercancías desde el último movimiento de la empresa hasta el cliente final (Liberatore *et al*, 2016). También, este proceso debe de llegar a la última milla satisfaciendo al cliente y reduciendo costos con respecto al traslado (Vieira *et al*, 2016). Tal como lo menciona De la Hoz, Fontalvo & Mendoza (2019) la logística de salida es una serie de unión que se compone entre la fabricación y el mercado , además esta presenta un dominio entre los procedimientos logísticos a través de las exigencias del mercado. Asimismo, este autor menciona cuatro aspectos importantes a considerar en el desarrollo de la logística de salida en la que tomamos como dimensiones los siguientes conceptos: procesamiento de órdenes de pedido, administración de existencias, transporte y depósito. Además, Quintero y Sánchez

(2006) comentan que está compuesta por el reparto de las mercancías terminadas también el aprovisionamiento de productos finalizados, uso de materiales, medios de transporte, requerimientos y programación. Este término tiene un nivel de relevancia en las organizaciones ya que es desarrollado mediante un proceso de actividades realizadas por parte de la empresa para el reparto de sus mercancías a su vez la logística de salida o también llamado distribución otorga la rentabilidad en una empresa mediante sus ventas correctamente entregadas. Igualmente Nevárez (2014) menciona que la logística de salida son procesos involucrados con el acopio de la mercancía culminada y el reparto del mismo hacia el comprador. Como bien se menciona la logística de salida abarca distintos procedimientos para su finalización, es por ello que en la actualidad muchas entidades cometen errores en una de esas actividades o no adquieren conocimiento de cómo controlar todo ese proceso generando que la entrega hacia el consumidor ya no sea del todo eficaz y eficiente como se requiere.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

La presente investigación es de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo. Según Cegarra, J. (2011) afirma que la investigación aplicada expone a la determinación de problemas o a la exposición de ideas en un periodo reducido o mediano, orientado a obtener. No obstante, una investigación aplicada utiliza estudios ya realizados. Por consiguiente, acerca del enfoque cuantitativo Gómez, M. (2006). Afirma que éste emplea la recaudación y el estudio de información para responder interrogantes y demostrar las suposiciones presentadas anteriormente, además se fía en la medida numérica, en el cálculo y en la utilización de la estadística. Este enfoque se asocia con datos numéricos que se recolecta en documentos que se originan a través de los indicadores que establecen los investigadores con relación a sus variables, siendo medibles y contables para testificar la suposición declarada en la investigación.

El diseño de la siguiente investigación es no experimental ya que es la que se ejecuta sin maniobrar ninguna variable (Toro y Parra, 2006). De nivel transeccional

correlacional-causal ya que detalla que es la asociación entre dos o más variables en un tiempo limitado (Gómez ,2006). No se manipulara ninguna variable por ello es no experimental, se determinará la relación que existe entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú S.A..

### **3.2 Variables y Operacionalización**

La siguiente investigación tuvo como variables en estudio: Balanced Scorecard como la variable 1 y logística de salida como la variable 2, ambas serán de tipo cuantitativa para que luego sean medidas en una escala ordinal.

Variable 1: Balanced Scorecard convierte los objetivos y estrategias de una empresa para ser medidos y establecer un buen sistema de gestión.

Según Cano, Vergara y Puerta (2017) tuvieron indicadores: retorno sobre activos, retorno sobre el patrimonio, margen de beneficio neto, crecimiento de los ventas, crecimiento de clientes, cliente churn, quejas y reclamaciones, órdenes devueltas, ciclo de compras, ciclo productivo, ciclo de entrega, productos defectuosos, inversión en formación, efectividad del entrenamiento, personal satisfecho (p.2). Ver anexo (2)

Variable2: Logística de Salida conjunto de acciones realizadas en una entidad para que la mercancía llegue en condiciones favorables para el cliente.

Según Zuluaga, Gómez y Fernández (2014) presentaron los siguientes indicadores: exactitud de la preparación de pedidos, nivel de servicio de inventario para pedidos, promedio de líneas despachadas por hora, rotación de inventarios, inventario dañado y obsoleto, costos del inventario, productividad del volumen de transporte, ciclo del tiempo de transporte, costos de transporte, tiempo de ciclo en la recepción, eficiencia de los equipos de manejo de materiales, utilización de espacio. Ver anexo (2)

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

La investigación presenta una población finita por lo que está constituida por 150 trabajadores de la empresa Shurtape Perú S.A. Una población finita es cuando se

sabe la cantidad exacta de la totalidad de los componentes de dicha localidad en estudio (Sentís, 2003).

En la presente pesquisa se utilizó la muestra no probabilística intencional ya que se tomó una muestra de 25 trabajadores del área de logística de la empresa Shurtape Perú S.A.. La muestra está compuesta de individuos que son tomados de la población calculada (Avila, 2006).

La siguiente investigación su muestreo es intencional. Lo relevante es que el volumen de muestra así como también de los componentes que lo forman están acogidas a la sensatez del indagador (INEGI, 2011).

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Grasso (2006) menciona que la encuesta es una técnica muy relevante ya que nos ayuda a tener información más precisa y nos facilita a poner los datos cuando estamos en estudio de una población. En la presente pesquisa como técnica de recolección de datos se utilizará la encuesta ya que permitirá tener datos de los trabajadores mediante preguntas formuladas.

Grande y Abascal (2005) Es la agrupación de preguntas organizadas y razonables en un formato que tiene como finalidad adquirir la información requerida por la investigación en estudio. El cuestionario permite tomar resultados mediante preguntas concretas para la población en estudio propuesta en la investigación. El trabajo de investigación empleó un cuestionario para ambas variables con un total de 56 preguntas. Ver anexo (3)

Hernández, Fernández y Baptista (1997) Se describe el nivel de un instrumento que mide la variable que intenta evaluar. La validez verifica el grado de un cuestionario en la que se realiza una medición de las variables en estudio. Por lo tanto, es relevante que No obstante, la siguiente investigación fue sometida bajo un juicio de 3 expertos de la escuela de Negocios Internacionales Lima- Norte, donde dieron una validación del 80% al cuestionario



Tabla N°1 *Validación del instrumento de investigación*

Juicio de Expertos	Aplicable
Mgtr. Orderique Torres, Jose La Rosa	80%
Dra. Michca Maguiña, Mary Hellen Mariela	80%
Dra. Caverro Egúsquiza Vargas, Lauralinda	80%

*Fuente: elaboración propia.*

Hernández, Fernández y Baptista (1997) La confiabilidad de una herramienta de investigación se describe al nivel en que su estudio reiterado al mismo individuo u elemento obteniéndose los mismos resultados con la aplicación de múltiples técnicas.

Tabla N°2 *Resumen de procesamiento de casos*

	N	%
Válido	25	100,0
Casos Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	25	100,0

*Fuente: elaboración propia.*

Tabla N°3 *Estadísticas de fiabilidad: Balanced Scorecard*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,808	32

*Fuente: elaboración propia.*

## Interpretación

En la primera variable se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0,808 de 32 elementos, donde apunta que el instrumento es fiable.

Tabla N°4 *Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
	Válido	25	100,0
Casos	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

*Fuente: elaboración propia.*

Tabla N°5 *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,735	24

*Fuente: elaboración propia.*

## Interpretación

En la segunda variable se obtuvo Alfa de Cronbach de 0,735 de 24 elementos se, donde apunta que el instrumento es fiable.

### **3.5 Procedimiento**

En la presente pesquisa se utilizó el cuestionario para la variable Balanced Scorecard que se obtuvo 32 preguntas, como también para la variable Logística de Salida que se obtuvo 24 preguntas. Este instrumento se elaboró por una página que luego se mandó mediante un directivo que se encargó de proporcionar el link a los trabajadores. Los resultados obtenidos se pasaron por SPSS versión 25 para luego tener la información en tablas.

### **3.6 Método de análisis de datos**

El análisis de datos es descriptiva y los resultados fueron pasados al SPSS versión 25 que nos permite tener un resultado entendible. Asimismo, se emplea un nivel de significancia de 0.05 ( $p < 0.05$ ) a la operación estadística teniendo como resultado un 95% de confianza y un 5% de margen de error. No obstante, en esta investigación se hizo un análisis correlacional.

### **3.7 Aspectos éticos**

La información recabada por las encuestas e ingresadas al SPSS es veraz porque ha sido tomado sobre los indicadores planteados y no se manipuló ninguna información. Así como también, no podrá ser publicada si la empresa en estudio no da la autorización ya que la investigación está bajo sus repuestas dados en el instrumento empleado,

## **IV. RESULTADOS**

Se realizó una encuesta de 56 ítems en la empresa Shurtape Peru S.A., en donde 34 pertenecieron a la variable Balanced Scorecard y 24 a la variable Logística de Salida. Se utilizó como herramienta un cuestionario que luego fue pasado al SPSS en donde nos dio los siguientes resultados.

### **5.1 Análisis Descriptivo Univariado**

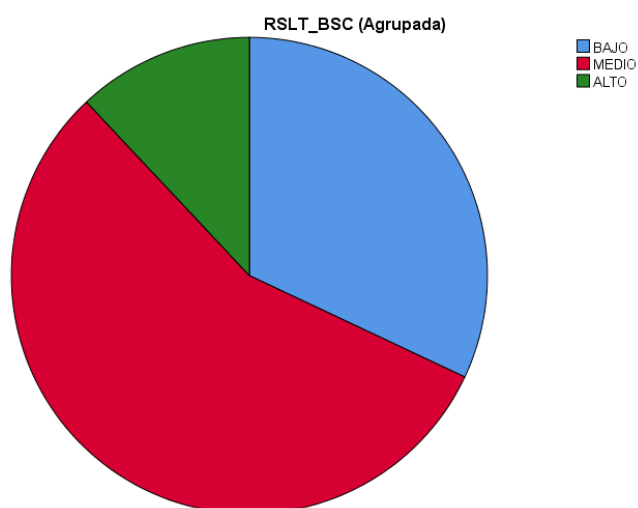
### 5.1.1 Análisis de los niveles de Balanced Scorecard

Tabla N°6 Descripción de los niveles del Balanced Scorecard

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BAJO	8	32,0	32,0	32,0
MEDIO	14	56,0	56,0	88,0
ALTO	3	12,0	12,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

Figura 1



Fuente: elaboración propia.

En la tabla 6 y el gráfico 1, se observó que un 12% tiene un nivel alto, un 56% tienen un nivel medio, 8 % obtuvo un nivel bajo.

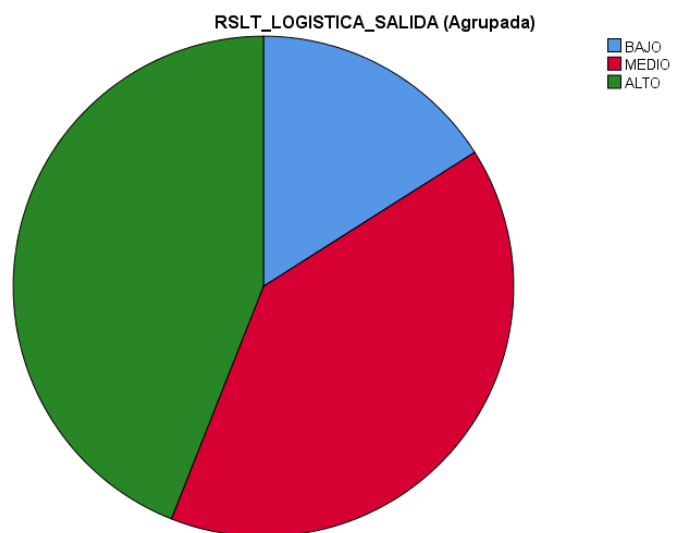
### 5.1.2 Análisis de los niveles de la Logística de Salida

Tabla N°7 Descripción de los niveles de la Logística de Salida

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BAJO	4	16,0	16,0	16,0
MEDIO	10	40,0	40,0	56,0
ALTO	11	44,0	44,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Elaboración propia.

**Figura 2**



Fuente: elaboración propia.

En la tabla 7 y gráfico 2, un 44% se mostró que tienen un nivel muy alto, un 40% obtuvo un nivel medio, y un 16% un nivel bajo.

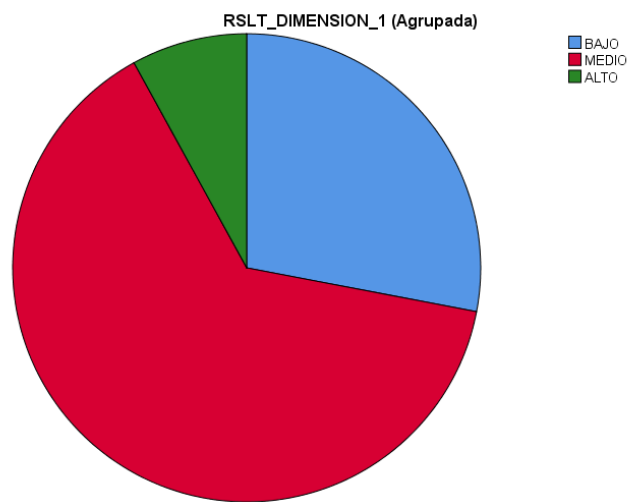
### 5.1.3 Análisis de los niveles de la dimensión Perspectiva Financiera

Tabla N°8 *Descripción de los niveles de la dimensión Perspectiva Financiera*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BAJO	7	28,0	28,0	28,0
MEDIO	16	64,0	64,0	92,0
ALTO	2	8,0	8,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

*Fuente: elaboración propia.*

**Figura 3**



*Fuente: elaboración propia.*

En la tabla 8 y gráfico 3, un 8% se mostró que tienen un nivel alto, un 16% obtuvo un nivel medio, un 7% un nivel bajo.

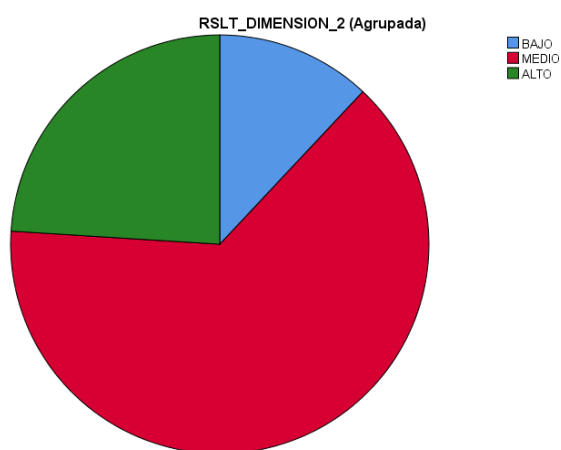
#### 5.1.4 Análisis de los niveles de la dimensión Perspectiva del Cliente

Tabla N°9 Descripción de los niveles de la dimensión Perspectiva del Cliente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BAJO	3	12,0	12,0	12,0
MEDIO	16	64,0	64,0	76,0
ALTO	6	24,0	24,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

Figura 4



Fuente: elaboración propia.

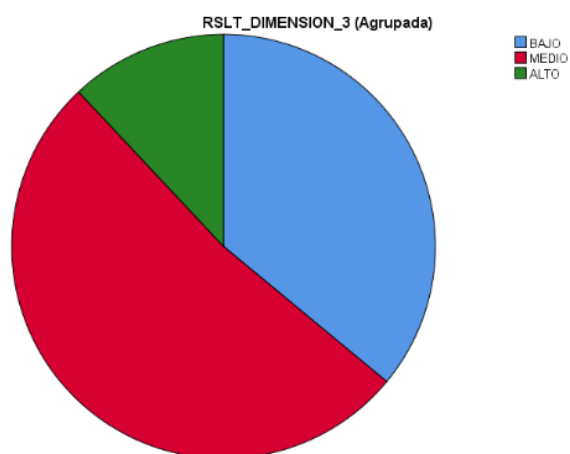
En la tabla 9 y gráfico 4, un 6% indicó un nivel alto, un 16% obtuvo un nivel medio, un 3% un nivel bajo.

### 5.1.5 Análisis de los niveles de la dimensión Perspectiva Procesos Internos

Tabla N°10 Descripción de los niveles de la dimensión Perspectiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BAJO	9	36,0	36,0	36,0
MEDIO	13	52,0	52,0	88,0
ALTO	3	12,0	12,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

#### Procesos Internos



Fuente: elaboración propia.

**Figura 5**

En la tabla 10 y gráfico 5, un 12% se mostró que tienen un nivel alto, un 52% obtuvo un nivel medio, un 36% un nivel bajo.



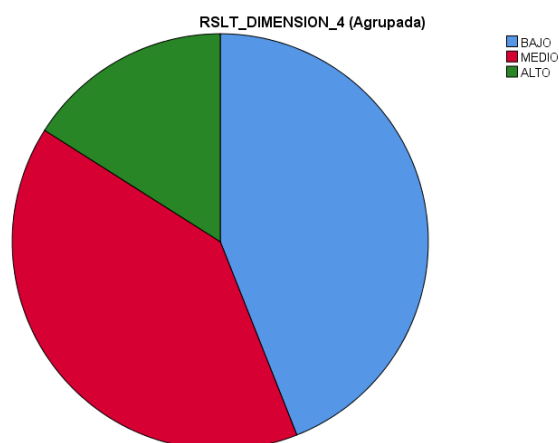
### 5.1.6 Análisis de los niveles de la dimensión Perspectiva Innovación y Aprendizaje

Tabla N°11 Descripción de los niveles de la dimensión Perspectiva Innovación y Aprendizaje

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BAJO	11	44,0	44,0	44,0
MEDIO	10	40,0	40,0	84,0
ALTO	4	16,0	16,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

Figura 6



Fuente: elaboración propia.

En la tabla 11 y gráfico 6, un 16% se mostró que tienen nivel alto, un 40% obtuvo un nivel medio, un 44% un nivel bajo.

## 5.2 Prueba de Normalidad

Tabla N°12

*Prueba de normalidad de las variables Balanced Scorecard y la Logística de Salida*

	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
BSC	,109	25	,200*	,963	25	,479
LOGÍSTICA DE SALIDA	,128	25	,200*	,972	25	,693

Tabla N° 13 *Interpretación de la correlación Pearson.*

CASO	INTERVALO		SIGNIFICADO
1	-1		Correlación negativa grande y perfecta
2	-0.9	-0.999	Correlación negativa muy alta
3	-0.7	-0.899	Correlación negativa alta
4	-0.4	-0.699	Correlación negativa moderada
5	-0.2	-0.399	Correlación baja
6	-0.1	-0.199	Correlación muy baja
7	0		Correlación nula
8	0.01	0.199	Correlación positiva muy baja
9	0.2	0.399	Correlación positiva baja
10	0.4	0.699	Correlación positiva moderada
11	0.7	0.899	Correlación positiva alta
12	0.9	0.999	Correlación positiva muy alta
13	1		Correlación positiva grande y perfecta

*Fuente: Lobato et al. (2019)*

### 5.3 Análisis inferencial

#### 5.3.1 Hipótesis general

Ho: No existe relación entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020.

Ha: Existe relación entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020.

Tabla N°14

*Correlación entre las variables Balanced Scorecard y Logística de Salida*

	BSC	LOGÍSTICA DE SALIDA
BSC	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	,822**
	N	25
LOGÍSTICA DE SALIDA	Correlación de Pearson	,822**
	Sig. (bilateral)	1
	N	25

*Fuente: elaboración propia.*

En la siguiente tabla 14 se muestra un coeficiente de correlación positiva alta de 0,822, dando un significado que existe una correlación entre las variables, por lo tanto; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Dando como resultado que existe una relación aceptable entre las variable Balanced Scorecard y la variable Logística de Salida.

### 5.3.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1:

Ho: No existe relación entre la perspectiva financiera y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020.

Ha: Existe relación entre la perspectiva financiera y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020.

Tabla N°15 *Correlación entre perspectiva financiera y la logística de salida*

	PERSPECTIVA FINANCIERA	LOGÍSTICA DE SALIDA
PERSPECTIVA FINANCIERA	Correlación de Pearson	,334
	Sig. (bilateral)	,103
	N	25
LOGÍSTICA DE SALIDA	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	,103
	N	25

Fuente: elaboración propia.

En la siguiente tabla 15 se muestra un coeficiente de correlación positiva baja de 0,334, lo que significa que existe una correlación, por lo tanto; se niega la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Dando como resultado que existe una relación aceptable entre la Perspectiva Financiera y la variable Logística de Salida.

Hipótesis específica 2:

Ho: No existe relación entre la perspectiva del cliente y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020.

Ha: Existe relación entre la perspectiva del cliente y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020.

Tabla N°16

*Correlación entre perspectiva del cliente y logística de salida.*

	PERSPECTIVA DEL CLIENTE	LOGÍSTICA DE SALIDA
PERSPECTIVA DEL CLIENTE	Correlación de Pearson	,705**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	25
LOGÍSTICA DE SALIDA	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	,000
	N	25

*Fuente: elaboración propia.*

En la siguiente tabla 16 se muestra un coeficiente de correlación positiva alta de 0,705, lo que conlleva que si existe una correlación, por lo tanto; se niega la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Teniendo como resultado que existe una relación aceptable entre la Perspectiva del Cliente y la variable Logística de Salida.

Hipótesis específica 3:

Ho: No existe relación entre la perspectiva de Procesos Internos y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020.

Ha: Existe relación entre la perspectiva de Procesos Internos y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020.

Tabla 17 *Correlación entre perspectiva procesos internos y logística de salida.*

		PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	LOGÍSTICA DE SALIDA
PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNO	Correlación de Pearson	1	,725**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	25	25
LOGÍSTICA DE SALIDA	Correlación de Pearson	,725**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	25	25

*Elaboración propia.*

En la siguiente tabla 17 se muestra un coeficiente de correlación de 0,725, lo que conlleva que si existe una correlación, por lo tanto; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Dando como resultado que existe una relación aceptable entre la Perspectiva del Cliente y la variable Logística de Salida.

Hipótesis específica 4:

Ho: No existe relación entre la perspectiva de Innovación e Aprendizaje y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020.

Ha: Existe relación entre la perspectiva de Innovación e Aprendizaje y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020.

Tabla N<sup>a</sup> 18 *Correlación entre perspectiva procesos internos y logística de salida.*

		PERSPECTIVA INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE	LOGÍSTICA DE SALIDA
PERSPECTIVA INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE	Correlación de Pearson	1	,334
	Sig. (bilateral)		,103
	N	25	25
LOGÍSTICA DE SALIDA	Correlación de Pearson	,334	1
	Sig. (bilateral)	,103	
	N	25	25

*Fuente: elaboración propia.*

En la siguiente tabla 18 se muestra un coeficiente de correlación positiva baja de 0,334, lo que conlleva que existe una correlación, por lo tanto; se niega la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Dando como resultado que existe una relación entre la Perspectiva Innovación e Aprendizaje y la variable Logística de Salida.

## V. DISCUSIÓN

En la actualidad, muchas entidades presentan deficiencias en los procesos que involucra la logística de salida, tal como, lo hemos podido visualizar en los antecedentes previamente presentados. Así mismo, la herramienta de gestión empresarial que permite realizar mejoras en este proceso es el Balanced Scorecard. En la siguiente investigación se planteó como pregunta general ¿Qué relación existe entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru S.A., Santa Anita 2020?, en la cual se propuso como hipótesis general: Existe relación entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru S.A., Santa Anita 2020. Se alcanzó en Pearson una correlación positiva alta de 0,802 entre el Balanced Scorecard y la logística de salida con un nivel de significancia mayor a ,000 aceptando la hipótesis alterna y negando la hipótesis nula teniendo como resultado que si existe una relación entre el Balanced Scorecard y la logística de salida. Leiva (2018) coincide que este estudio mejoró en sus indicadores generando beneficios en su productividad, rentabilidad y competitividad para la entidad. Así como también permite tener soluciones para la entidad concluyendo que es factible el uso del BSC. Estos estudios ayudaron a contrastar nuestra investigación que la herramienta en estudio es de suma importancia en las empresas para potenciar las áreas que lo requieren.

Con respecto a la primera hipótesis específica de la investigación asignada como: Existe relación entre la perspectiva financiera y la logística de salida de la empresa Shurtape S.A, Santa Anita 2020 obtuvo en Pearson una correlación positiva baja de ,334 entre la perspectiva financiera y la logística de salida. En la tabla 15, se observa que existe relación positiva baja entre la perspectiva cliente y la logística de salida, y esto se debería a que las estrategias tomadas para los activos no estarían generando mayor ganancia, en pocas palabras, rentabilidad. Así como también, el retorno de patrimonio no estaría teniendo resultados favorables y esto podría ser debido a las inversiones realizadas por los accionistas que no están generando beneficios a la entidad. Además, la necesidad de optimizar los recursos para reducirse los costos y ser así eficientes. Delgado (2020), el 38% de los trabajadores de la cooperativa menciona que se obtuvo ingresos por la inversión



de los socios realizada y el 12% descartan lo mencionado. Así como también, el 58% están de acuerdo que el flujo de efectivo es constante en la cooperativa. En la pesquisa anterior se puede observar que la empresa está manejando sus activos generando así ingresos; sin embargo, la empresa en estudio debería impulsar esta perspectiva para poder obtener rentabilidad.

Con respecto a la segunda hipótesis específica de la investigación asignada como: Existe relación entre la perspectiva clientes y la logística de salida de la empresa Shurtape S.A, Santa Anita 2020 se obtuvo en Pearson una correlación positiva alta de ,705 entre la perspectiva cliente y la logística de salida, puesto que si observamos en la tabla 16 aceptamos que si existe correlación, y esto se debe a que las estrategias de ventas que implementa la empresa dan resultados positivos como el incremento de clientes, resaltando que esta entidad toma en cuenta la importancia de la fidelización de sus clientes. Además, realiza un seguimiento, esto quiere decir, que no solo se preocupa por que el cliente genere la compra, sino que también crea una buena relación y así el cliente pueda tener una mejor experiencia en su compra. Así como también, la entidad cuenta con una adecuada gestión con respecto a las quejas, reclamaciones así como también las órdenes devueltas. Se coincide con Baca *et al* (2019), donde el 41% de encuestados indica que si es eficiente la satisfacción de los clientes y esto se da ya que la empresa siente la necesidad que sus usuarios se sientan a gustos y así cumplir sus requerimientos. De acuerdo a la atención del cliente, el 53% de los encuestados indican que es casi eficiente, dando así un buen indicador en satisfacción. Ambas pesquisas expuestas manifiestan que si hay una buena relación entre la empresa y sus usuarios teniendo ambas resultados positivos debido a sus objetivo trazados en esta perspectiva de cliente.

De acuerdo a la tercera hipótesis específica de la investigación asignada como: Existe relación entre la perspectiva procesos internos y la logística de salida de la empresa Shurtape S.A, Santa Anita 2020 se obtuvo en Pearson una correlación positiva alta de ,725 entre la perspectiva procesos internos y la logística de salida. En la tabla 17 se evidencia una correlación debido a que se da una respuesta rápida ante un pedido así como también la entidad tiene una plataforma muy detallada de

cada producto mejorando así el ciclo de compras para el cliente siendo más provechoso en la forma que las dudas surgidas en la compra se puedan resolver en ese momento o no generar ninguna gracias a la descripción exacta. Además, el ciclo productivo es eficaz ya que se emplea la tecnología para los procesos generando mayor rentabilidad, disponiendo estándares de calidad para que así no se obtengan productos defectuosos. Adicionalmente, la entidad cree que la presentación de entrega de los productos es relevante ya que interfiere en la compra del cliente, así como también la entrega inmediata de las órdenes de los clientes. Se coincide con Muñoz y Mocarro (2018), menciona que el 22% está muy satisfecho, el 16% satisfecho, así como también el 41 % regular, el 17% bajo y el 4% insatisfecho como podemos ver el porcentaje tiene resultados positivos acerca de la obtención de información sobre el producto que se ofrece. No obstante, el 86% indica que está muy satisfecho con la presentación de los productos. Así como también, el 96% de los encuestados mencionan que están muy satisfechos en la relación calidad y precio. En ambas investigaciones podemos notar que la perspectiva procesos internos está siendo trabajada muy bien en estas dos empresas.

Con respecto a la cuarta hipótesis específica de la investigación asignada como: Existe relación entre la perspectiva innovación aprendizaje y la logística de salida de la empresa Santa Anita 2020 se obtuvo en Pearson una correlación positiva baja de ,334 entre la perspectiva innovación e aprendizaje y la logística de salida teniendo como resultado la aceptación de la hipótesis alterna. En la tabla 18 podemos ver que existe una correlación positiva baja y esto podría significar que la entidad no está priorizando esta área que incluye la inversión del personal en capacitaciones, potenciando así sus conocimientos y habilidades, así como también la satisfacción del personal en incentivos por su desempeño o en actividades integradoras que ayudan a conocer los aspectos más importantes que tiene cada colaborador y así sumar su creatividad e innovación para la entidad. Se recomienda que las empresas inviertan en este activo intangible para que así los trabajadores se sientan identificados y generen mayor rentabilidad. Estos resultados tienen concordancia con Reyes (2019), donde menciona que el 40% de Mipymes nunca utilizan procesos para determinar la capacidad de sus

colaboradores llevándolo así un déficit en su desarrollo, además el 50% de Mipymes no poseen procesos para valorar el rendimiento de sus empleados ocasionando así la necesidad que se tiene para implementarlo y así obtener buenos resultados y mayor competitividad. Del mismo modo, el 40% de Mipymes manifestaron que no tienen procesos para evaluar la satisfacción de los empleados. Al igual que nuestro trabajo de investigación las empresas no toman conciencia de la perspectiva de innovación e aprendizaje esto pueda darse por la falta información acerca de los beneficios que este otorga.

Por último, para futuras investigaciones se podría cambiar el diseño de la investigación por una investigación experimental cuasi experimental para que se pueda implementar en una empresa y evaluar así un pre y un post de la herramienta Cuadro de Mando Integral.

## VI. CONCLUSIONES

Lo revelado en la presente investigación permite exponer las siguientes conclusiones:

1. Se reveló que existe relación entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru S.A., Santa Anita 2020. Alcanzando en Pearson una correlación fuerte de 0,802 entre el Balanced Scorecard y la logística de salida confirmando así la relación de estas dos variables. Por tanto esta herramienta permitirá una solución a los problemas de distribución expuestos en la actualidad por las entidades tanto nacionales como internacionales.
2. Se confirmó que existe relación baja entre la perspectiva financiera y la logística de salida de la empresa Shurtape S.A, Santa Anita 2020 ya que se obtuvo en Pearson una correlación negativa de ,334 entre la perspectiva financiera y la logística de salida, debido a que los indicadores de la perspectiva financiera planteados en artículo científico de Cano, Vergara y Puerta 2017 se muestra conceptos relacionados a la inversión y la empresa en investigación en la actualidad no cuenta con buenos resultado en ese aspecto debido a la coyuntura presentada en el país.
3. Se demostró que existe una relación entre la perspectiva clientes y la logística de salida de la empresa Shurtape S.A, Santa Anita 2020 se obtuvo en Pearson una correlación positiva de ,705 entre la perspectiva cliente y la logística de salida, puesto que la distribución brinda el último contacto con el cliente y si ello se realiza de manera eficaz se logrará buenos resultados en la perspectiva mencionada.
4. Además se afirmó que existe relación entre la perspectiva procesos internos y la logística de salida de la empresa Shurtape S.A, Santa Anita 2020 se obtuvo en Pearson una correlación positiva de ,725 entre la perspectiva procesos internos y la logística de salida, puesto que la distribución es un proceso que va

dentro de esta perspectiva ya que en los indicadores planteados en la matriz de operacionalización se menciona el ciclo de entrega en la perspectiva en cuestión.

5. Se demostró que no existe relación entre la perspectiva innovación aprendizaje y la logística de salida de la empresa Shurtape Perú Santa Anita 2020 se obtuvo en Pearson una correlación negativa de ,334 entre la perspectiva innovación e aprendizaje y la logística de salida debido a que no se está dando la importancia necesaria para brindar la capacitación constante que necesitan los colaboradores en la actualidad de cómo manejar este proceso logístico a consecuencias de la pandemia que ocurre en el país.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la empresa que emplee el Cuadro de Mando Integral ya que tiene muchos beneficios para la entidad como se puede observar en esta investigación.

Se recomienda a la entidad que se enfoque en la perspectiva financiera cómo mejorar sus activos actuales, la optimización de sus recursos para reducir los costos y así sea eficiente para la entidad, la incrementación en sus ventas para mejorar su rentabilidad en la empresa.

Se recomienda a la empresa que fortalezca sus estrategias de ventas para que sigan fidelizando a sus clientes, así como también la entidad tenga un seguimiento perenne con sus clientes ya que es muy relevante en el crecimiento de clientes.

Se recomienda evaluar un mejor manejo de estrategias para los procesos internos de la empresa tanto que mejore el ciclo de entrega y demás problemas existentes en este flujo de actividades ya que ello permitirá generar buenos resultados en las ventas del producto comercializado por la empresa shurtape Perú.

Se recomienda que la empresa ponga mayor atención en la perspectiva de aprendizaje e innovación. Si bien es cierto los activos financieros son muy importantes para la empresa y muchas de ella solo se enfocan en ellos y se olvidan de los activos financieros quien realmente es de mucha importancia en la empresa ya que ellos son los que gestionan la entidad. Por ello, la empresa debería invertir en capacitaciones para potenciar a sus empleadores en distintos aspectos que requiera la compañía y también ver la parte de la satisfacción del personal mediante incentivos o reconocimientos por su desarrollo dentro de sus área o entidad. Por último, agendar actividades integradoras para potencializar las habilidades interpersonales de sus colaboradores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abanto, C. (2018). *Diseño de la distribución del almacén mediante metodología abc mejorando la confiabilidad de inventarios en la empresa Tecni fluidos*. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5126/Abanto%20Zarate%20Carlos%20Eduardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Álvarez, C. J., Chazi, V. B., y Quisiguiña, B. G. (2019). *Implementación de un modelo de Balanced Scorecard para las PYMES*. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. ISSN: 1696-8352. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/balanced-scorecard-pymes.html>
- Amo, B. F. (2011). *EL Cuadro de Mando Integral << Balanced Scorecard>>*. Esic Editorial. [https://books.google.com.pe/books?id=y0unHnt0KYoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=y0unHnt0KYoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Aqeel, B. A. (2017). *Use Balanaced Scorecard (BSC) Perspectives in the Service Sector: Acase Study on the Jordanian Private Universities*. ISSN: 1913-9012 [C](#)
- Avila, B. H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Edición electrónica editado por eumed.net. [https://books.google.com.pe/books?id=r93TK4EykfUC&pg=PA89&dq=MUESTRA+METODOLOGIA+DELA+INVESTIGACION&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwialqS6mavqAhVPGbkGHU\\_5DkwQ6AEwAXoECA\\_UQAq#v=onepage&q=MUESTRA%20METODOLOGIA%20DELA%20INVESTIGACION&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=r93TK4EykfUC&pg=PA89&dq=MUESTRA+METODOLOGIA+DELA+INVESTIGACION&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwialqS6mavqAhVPGbkGHU_5DkwQ6AEwAXoECA_UQAq#v=onepage&q=MUESTRA%20METODOLOGIA%20DELA%20INVESTIGACION&f=false)
- Baca, G. R. y Torres, R. R.(2019). *La gestión logística y su incidencia en la satisfacción del cliente interno de la empresa Villa Bellavista S.A.C; ciudad de Tarapoto año 2017. (Tesis de Posgrado)*. Universidad Mayor de San Marcos. <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3623/ADMINISTRACION%20-%20Ronald%20Junior%20Baca%20Grandez%20%26%20Diego%20Torres%20Rengifo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cano, J., Vergara, J. y Puerta, F. (2017). *Design and implementation of a balanced scorecard in a colombian company*. ISSN: 0798 1015. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n31/a17v38n31p19.pdf>
- Caypane, C. L. & Lavado, G. M. (2018). *Ventajas del Balances Scorecard como herramienta de gestión en las empresas (tesis de pregrado)*. Universidad Privada del Norte, Lima, Perú. [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14670/Lucila%20Rosalie%20Caypane%20Carpio\\_adm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14670/Lucila%20Rosalie%20Caypane%20Carpio_adm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cegarra, S. J.(2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=-XG4KMFNnP4C&lpg=PA41&dq=tipo%20aplicada%20de%20investigacion%2>

[0cientifica&pg=PR5#v=onepage&q=tipo%20aplicada%20de%20investigacion%20cientifica&f=false](https://books.google.com/books?id=qkluDwAAQBAJ&pg=PA93&dq=Corma+(2016)+bsc&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiTkO7Gg6vqAhWxHrkGHSnKDZkQ6AEwAHoECAUQAg#v=onepage&q=Corma%20(2016)%20bsc&f=false)

Corma, C. F. (2016). *Managment para después de la crisis. Diaz de Santos*. [https://books.google.com/books?id=qkluDwAAQBAJ&pg=PA93&dq=Corma+\(2016\)+bsc&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiTkO7Gg6vqAhWxHrkGHSnKDZkQ6AEwAHoECAUQAg#v=onepage&q=Corma%20\(2016\)%20bsc&f=false](https://books.google.com/books?id=qkluDwAAQBAJ&pg=PA93&dq=Corma+(2016)+bsc&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiTkO7Gg6vqAhWxHrkGHSnKDZkQ6AEwAHoECAUQAg#v=onepage&q=Corma%20(2016)%20bsc&f=false)

Delgado, R. Y. (2020). *Propuesta de Implementación del Balanced Scorecard para optimizar la gestión financiera de la cooperativa Todos los santos- Chota, 2018. (Tesis de Posgrado). Universidad Señor de Sipán*. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/7240>

Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing. Ediciones Granica S.A.*. [https://books.google.com.pe/books?id=FpvOL1kpfKoC&pg=PA323&dq=Dvoskin++\(2004\)+logistica+de+salida&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiWnJLPhavqAhWVD7kGHX\\_sBIQQ6AEwBHoECAIQAg#v=onepage&q=Dvoskin%20\(2004\)%20logistica%20de%20salida&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=FpvOL1kpfKoC&pg=PA323&dq=Dvoskin++(2004)+logistica+de+salida&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiWnJLPhavqAhWVD7kGHX_sBIQQ6AEwBHoECAIQAg#v=onepage&q=Dvoskin%20(2004)%20logistica%20de%20salida&f=false)

Fernando, M. N. (2019, 15 de septiembre). *Logística Atención Vehicular En Instalaciones De Alto Desempeño, Un Desafío Que Recurrente Se Pasa Por Alto. Zonalogistica*. <https://zonalogistica.com/logistica-atencion-vehicular-en-instalaciones-de-alto-desempeno-un-desafio-que-recurrentemente-se-pasa-por-alto/>

Fernández, V. H. (2020). *Tipos de justificación en la investigación científica. Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 65-76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>

Gao, H., Chen, H. y Feng J. (2018). *Balanced Scorecard-based performance evaluation of Chinese Country hospitals in underdeveloped areas*. ISSN: 10.1177/0300060518757606 <https://doi.org/10.1177/0300060518757606>

Garrido, F., Garrido, M. (2017). *Comunicación estratégica, Revista The Royal Academy* [https://www.researchgate.net/publication/31735796\\_Comunicacion\\_estrategica\\_a\\_FJ\\_Garrido\\_M](https://www.researchgate.net/publication/31735796_Comunicacion_estrategica_a_FJ_Garrido_M)

Gestión (2019, 21 de octubre). *Alrededor de 800 empresas logísticas compiten en un mercado de s/ 1,600 millones al año. Gestión*. <https://gestion.pe/economia/alrededor-de-800-empresas-logisticas-compiten-en-un-mercado-de-s-1600-millones-al-ano-noticia/?ref=gesr>

Giusti, B. F. (2019, 18 de diciembre). *3 problemas de logística de transporte y distribución en México. beetrack*. <https://www.beetrack.com/es/blog/problemas-de-logistica-transporte-distribucion-mexico>



Giusti, B. F. (2017, 6 de enero). *¿Todavía no cuentas con un operador 3PL?. beetrack.* <https://www.beetrack.com/es/blog/todavia-no-cuentas-con-un-operador-3pl>

Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica.* Editorial Brujas.  
<https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&pg=PA103&dq=dise%C3%B1o+no+experimental+correlacional&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi3vomnn6LpAhWLI-AKHToeDXgQ6AEIQDAD#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20no%20experimental%20correlacional&f=false>

Grande, I. y Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas.* ESIC EDITORIAL.  
[https://books.google.com.pe/books?id=gFczOOiwRSgC&printsec=frontcover&dq=Ildefonso,+E.+\(2005\)+CUESTIONARIO&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwidmpDelqvqAhXIIlKGHXDUD6EQ6AEwAHOECAUQAg#v=onepage&q=Ildefonso%2C%20E.%20\(2005\)%20CUESTIONARIO&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=gFczOOiwRSgC&printsec=frontcover&dq=Ildefonso,+E.+(2005)+CUESTIONARIO&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwidmpDelqvqAhXIIlKGHXDUD6EQ6AEwAHOECAUQAg#v=onepage&q=Ildefonso%2C%20E.%20(2005)%20CUESTIONARIO&f=false)

Grasso, L. (2006). *Encuestas, elementos para su diseño y análisis.* ENCUENTRO Grupo Editor.  
[https://books.google.com.pe/books?id=jL\\_yS1pfbMoC&printsec=frontcover&dq=Grasso+\(2000\)+encuesta&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj\\_7JS9mKzqAhX-lbkGHYZ7A8gQ6AEwAHOECAYQAg#v=onepage&q=Grasso%20\(2000\)%20encuesta&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=jL_yS1pfbMoC&printsec=frontcover&dq=Grasso+(2000)+encuesta&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj_7JS9mKzqAhX-lbkGHYZ7A8gQ6AEwAHOECAYQAg#v=onepage&q=Grasso%20(2000)%20encuesta&f=false)

Harden, J. W. y Upton, R. D. (2016). *An Introduction to the Use of the Balanced Scorecard for Performance Evaluation by Financial Professionals.* ISSN: PP 81-88  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/43363820/ContentServer.pdf?1457122119=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAn+Introduction+to+the+Use+of+the+Bal+anc.pdf&Expires=1607080724&Signature=WFFMk~n1o4JTfp~z6UaNWXVbmyUnXvmOsKo1VdiLDDspqYCoNnKAXOYt9HrmhDfy2kai9koqcYMGsg-uAXkdZpAhCUG-QfqcBCM6yCNnwEC68SIEuEch4WXSawziVBw2IPE49SJeboY58~~29nwZdCU5CJgNLVASI21J9SnDvum0ez03MzM6mgtOBvdmTXqCRpbl7IbDw~Dz6v9K3tcznUWJLwaE-w8iQRal23mcPySHqi23zQa~lcF-OGtX6rk1wuxDGvTj6efgY9iamXfocYqTQLICuasb5o41YBQn4A3WA-ulZtg-SZGQ5TNCiIHVw77GK6lknur71n~-z2IYkw\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/43363820/ContentServer.pdf?1457122119=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAn+Introduction+to+the+Use+of+the+Bal+anc.pdf&Expires=1607080724&Signature=WFFMk~n1o4JTfp~z6UaNWXVbmyUnXvmOsKo1VdiLDDspqYCoNnKAXOYt9HrmhDfy2kai9koqcYMGsg-uAXkdZpAhCUG-QfqcBCM6yCNnwEC68SIEuEch4WXSawziVBw2IPE49SJeboY58~~29nwZdCU5CJgNLVASI21J9SnDvum0ez03MzM6mgtOBvdmTXqCRpbl7IbDw~Dz6v9K3tcznUWJLwaE-w8iQRal23mcPySHqi23zQa~lcF-OGtX6rk1wuxDGvTj6efgY9iamXfocYqTQLICuasb5o41YBQn4A3WA-ulZtg-SZGQ5TNCiIHVw77GK6lknur71n~-z2IYkw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

Hasen, G. E. y Schaltegger S. (2016). *The Sustainability Balanced Scorecard: A Systematic Review of Architectures.* ISSN: 10.1007/S10551-014-2340-3  
<https://doi.org/10.1007/s10551-014-2340-3>

- Hernández , Fernández & Baptista (1997). *Validez y confiabilidad del estudio socioeconómico*. Unam  
 mx.<https://books.google.com.pe/books?id=q0EzLNie4kYC&pg=PA66&dq=qu+es+validez+fernandez+baptista+1997&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjjpbfdmKvqAhXRhOAKHUA5AqsQ6AEwAHoECAMQAg#v=onepage&q=confiabilidad&f=false>
- Herrera, C. M. & Pesántez, C. M. (2018). *Desarrollo de un sistema de gestión de control logístico basado en el Balanced Scorecard (BSC) para la empresa consolidadora DELTRANS S.A. (tesis de posgrado)*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador.  
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/2099>
- INEGI (2011). *Diseño de la muestra en proyectos de encuesta*. INEGI.  
<https://books.google.com.pe/books?id=h77ODwAAQBAJ&pg=PA7&dq=inegi+muestreo+probabil%C3%ADstico+intencional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjG1N7jmqvqAhWul7kGHYT6CzUQ6AEwBXoECAEQAg#v=onepage&q=inegi%20muestreo%20probabil%C3%ADstico%20intencional&f=false>
- Kaplan, R. & Norton, D. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*, Recuperado de  
<https://books.google.com.pe/books?id=mRHC5kHXczEC&lpg=PP1&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>
- Leiva, C. M. (2018). *Balanced Scorecard (BSC): como instrumento de mejora de la gestión productiv Y empresarial de una empresa constructora: caso empresa constructora J.L.. Ingenieros S.R.L. (Tesis de Maestría)*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9332>
- Lerma, G. H. (2016). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*. Ecoe Ediciones.  
<https://books.google.com.pe/books?id=COzDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj0i7nK3pDpAhXDSt8KHVARA6AQ6AEIbjAJ#v=onepage&q&f=false>
- Liberatore, J. M. y Miller, T. (2016). Outbound Logistics Perfomance and Profitability: Taxonomy of Manufacturing and Service Organizations. ISSN: 10.4172/2151-6219.1000221306242704  
[https://www.researchgate.net/publication/306242704\\_Outbound\\_Logistics\\_Performance\\_and\\_Profitability\\_Taxonomy\\_of\\_Manufacturing\\_and\\_Service\\_Organizations](https://www.researchgate.net/publication/306242704_Outbound_Logistics_Performance_and_Profitability_Taxonomy_of_Manufacturing_and_Service_Organizations)
- Lobato, B. M., Morales, R. L., Lobato, B. J., Rodríguez, R. H. Y Algreto, B. I. (2019). *ESTUDIO CORRELACIONAL DE PEARSON PARA LA IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DE ESTRÉS ACADÉMICO EN EL NIVEL SUPERIOR*. ISSN: 2448-847X <http://www.itc.mx/ojs/index.php/pistas/article/view/2066/1724>

- Logistec (2018, 2 de diciembre). *Logística Peruana: Una Industria En Movimiento De Cara Al Futuro*. Logistec. <https://www.revistalogistec.com/index.php/logistica/pymes/item/3407-logistica-peruana-una-industria-en-movimiento-de-cara-al-futuro>
- Lozano, P. L.(2017). *Planemaiento estratégico para el incremento de las ventas de la empresa Formavena Constructores y servicios generales S.A.C. en el distrito de Trujillo. (Tesis de posgrado)*. Universidad nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/9376>
- Lluglla , K.(2019). *El Balanced score card como herramienta de gestión organizacional*. <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9878/1/ATCFETH001-2019.pdf>
- Mejía, M. J., San Andrés R. P. y Paredes, C. I. (2018). *Logística y canales de distribución para la mejora de procesos. Estudio de Caso NEDERAGRO-Periodo 2019*. ISSN 2477-9024. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/876>
- Martínez, C. G., Palmero, B. Y., Y González, D. L. (2017). *Mejora en las condiciones de almacenamiento de almacén de insumos de la empresa Transcupet, UEB Centro*. ISSN 2218-3620. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000200009&fbclid=IwAR1EviJizoLyHbMVPVC7vc\\_AuWB3HiDHr0M-HpoLPuPbct4ncLKAveHoM](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000200009&fbclid=IwAR1EviJizoLyHbMVPVC7vc_AuWB3HiDHr0M-HpoLPuPbct4ncLKAveHoM)
- Muñoz, D. J. y Mocarro, T. L. (2017). *Propuesta de un sistema de control de compras (BSC) para mejorar el proceso de compras en el restaurante piuranas, Chiclayo 2017.( Tesis de posgrado)*. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <https://1library.co/document/qvld2dgy-propuesta-sistema-control-compras-mejorar-restaurante-piuranas-chiclayo.html>
- Nevárez, M. E. (2014). *E-commerce. Editorial Digital UNID*. [https://books.google.com.pe/books?id=xwdbBAAAQBAJ&pg=PT21&dq=Nev%C3%A1rez+\(2014\)+LOGISTICA+DE+SALIDA&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjXreK1iqvqAhXyGbkGHQLmC5gQ6AEwA3oECAIQAg&authuser=1#v=onepage&q=Nev%C3%A1rez%20\(2014\)%20LOGISTICA%20DE%20SALIDA&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=xwdbBAAAQBAJ&pg=PT21&dq=Nev%C3%A1rez+(2014)+LOGISTICA+DE+SALIDA&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjXreK1iqvqAhXyGbkGHQLmC5gQ6AEwA3oECAIQAg&authuser=1#v=onepage&q=Nev%C3%A1rez%20(2014)%20LOGISTICA%20DE%20SALIDA&f=false)
- Orjuela, J.Suárez, N. & Chinchilla , Y. (2016). *Costos logísticos y metodologías para el costeo en cadenas de suministro: una revisión de la literatura*. Cuadernos de Contabilidad, 17(44), 377- 420. <https://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.cc17-44.clmc>
- Peñaherrera, Z. S., Ortiz, L. S. y Herrera, H. J. (2018). *Balanced Scorecard aplicado en empresas de calzado de la provincia de Tungurahua. Caso MELAN*. ISSN: 1390-9304 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7055606>

- Quesado, P., Aibar, G. B. y Lima, R. L. (2017). *Advantages and contributions in the balanced Scorecard implementation*. ISSN: 2014-3214  
<https://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/1110>
- Quintero, C. A. y Fernández, E. R. (2017). *La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral*. ISSN: 2073-6061  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S207360612017000200001&script=sci\\_art\\_ext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S207360612017000200001&script=sci_art_ext&tlng=en)
- Quintero, J. y Sánchez, J. (2006). *La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico*. ISSN: 1317-0570.  
<https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>
- Rahimi, H., Kavosi, Z., Shojaei, P. y Kharazmi, E. (2017), *Key performance indicators in hospital base on balanced scorecard model*. ISSN: 4(1), 174-24.  
[https://jhmi.sums.ac.ir/article\\_42683.html](https://jhmi.sums.ac.ir/article_42683.html)
- Rahimi, H, Bahmaei, J., Shojaei, P., Kavosi, Z. y Khavasi, M.(2018). *Developing a Strategy Map to Improve Public Hospitals Performance with Balanced Scorecard and DEMATEL Approach*. ISSN:10.5812/semj.64056.  
<https://sites.kowsarpub.com/semj/articles/64056.html>
- Reyes, O. B.(2019). *Gestión de procesos para la MIPYMES en Esmeraldas en el sector comercial. (Tesis de pregrado)*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/1976>
- Sanchez, J. & Velez, M. & Araújo, P. (2016). *Balanced scorecard para emprendedores: desde el modelo canvas al cuadro de mando integral*. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*. 24. 10.18359/rfce.1620. [https://www.researchgate.net/publication/290473928\\_Balanced\\_scorecard\\_para\\_emprendedores\\_desde\\_el\\_modelo\\_canvas\\_al\\_cuadro\\_de\\_mando\\_integral](https://www.researchgate.net/publication/290473928_Balanced_scorecard_para_emprendedores_desde_el_modelo_canvas_al_cuadro_de_mando_integral)
- Sentis, J.(2003). *Manual de bioestadística*. Masson.  
<https://books.google.com.pe/books?id=B5b-LyMrpoQC&pg=PA15&dq=una++poblacion+finita+es+sentis&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjS3OzNk6vqAhWNd98KHQBSB9IQ6AEwAHoECAUQAq#v=onepage&q=una%20%20poblacion%20finita%20es%20sentis&f=false>
- Solís, V. & Llamuca, S. (2020). *Indicadores de Gestión del Balanced Score card en el Ecuador*. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables)*. ISSN : 2588-090X . *Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP)*, 5(5), 186-209. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.227>

- Suárez, F, y González, M. (2016), *Análisis de la Aplicación del Balanced Scorecard como Herramienta de Diagnóstico Adaptada a Microempresas*. ISSN: 1794-7561. <https://revistas.uao.edu.co/ojs/index.php/REYA/article/view/33/27>
- Terán , G. F. (2018). *Estrategias financieras determinantes de la competitividad: Evolución y perspectivas en las Pymes Ecuatorianas*. ISSN: 1390-9304 <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1454>
- Terziev, V., Banabakova, V., Latyshev, O. y Georgiev, M. (2017). *OPPORTUNITIES OF APPLICATION OF THE BALANCED SCORECARD IN MANAGMENT AND CONTROL*. ISSN: 1056-1074 <https://doi.org/10.18769/ijasos.373044>
- Toro, J. I. & Parra, R. R. (2006). *Método y conocimiento metodología de la investigación*. Fondo Editorial Universidad EART. [https://books.google.com.pe/books?id=4Y-kHGjEiy0C&pg=PA158&dq=dise%C3%B1o+no+experimental&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjFnZT7\\_sXpAhX9GbkGHVUZDfgQ6AEILjAB#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20no%20experimental&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=4Y-kHGjEiy0C&pg=PA158&dq=dise%C3%B1o+no+experimental&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjFnZT7_sXpAhX9GbkGHVUZDfgQ6AEILjAB#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20no%20experimental&f=false)
- Vega, V., Lluglla, D. K. (2019). *El Balanced Scorecard como herramienta de gestión organizacional* . *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, ISSN: 6(2), 1–24. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.62.187>
- Vieira, T. A. y Cabral, L. J. (2016). *Imbound Logistics: A Case Study*. ISSN:2047-7031 <https://search.proquest.com/openview/2bd1622f34d75f27e89827ec4936a4a9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2050645>
- Zuluaga, M. A., Gómez, M. R. y Fernández, H. S. (2014). *Indicadores logísticos en la cadena de suministro como apoyo al modelo scor*. ISSN: 1909-941X. <http://oaji.net/articles/2016/3167-1472232109.pdf>

## Anexo 1. Matriz de Consistencia

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: " El Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape S.A. , Santa Anita 2020"

Autores: Pinedo Guerrero Kerry Angela Brigitte y Quijano Soria Greyssi Jessica

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores						
<b>Problema General:</b>	<b>Objetivo general:</b>	<b>Hipótesis general:</b>	<b>Variable 1: Balanced Scorecard</b>						
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>			
¿Qué relación existe entre el Balanced scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú S.A, Santa Anita 2020?	Determinar la relación entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020.	Existe relación entre el Balanced Scorecard y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Peru, Santa Anita 2020	Perspectiva financiera	Retorno sobre activos	1,2,	<b>Likert</b> (1)MUY EN DESACUERDO (2) EN DESACUERDO (3) NI ACUERDO NI EN DESACUERDO (4)DE ACUERDO (5) MUY DE ACUERDO			
				Retorno sobre el patrimonio	3,4,				
				Margen de beneficio neto	5,6,				
				Crecimiento de las ventas	7,8,				
				Crecimiento de clientes	9,10,11,				
<b>Problemas Específicos:</b>	<b>Objetivos específicos:</b>	<b>Hipótesis específicas:</b>	Perspectiva del cliente	Cliente Churm	12,13,				
				Quejas y Reclamaciones	14,15,				
				Órdenes devueltas	16,17,				
								Ciclo de compras	18,19,
			Perspectiva del proceso interno	Ciclo productivo	20,21,22,				
				Ciclo de entrega	23,24,				
				Productos defectuosos	25,26,				
			Perspectiva de innovación e aprendizaje	Inversión en formación	27,28,				
				Efectividad del entrenamiento	29,30,				
							Personal satisfecho	31,32	

Variable 2: Logística de salida			
Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
¿Qué relación existe entre la perspectiva del cliente y la logística de salida de productos de la empresa Shurtape Perú S.A, Santa Anita 2020?	Procesamiento de órdenes de pedidos	Exactitud de la preparación de pedidos	1,2,
		Nivel de servicio de inventario para pedidos	3,4,
		Promedio de líneas despachadas por hora	5,6,
	Administración de existencias	Rotación de inventarios	7,8,
		Inventario dañado y obsoleto	9,10,
		Costos del inventario	11,12,
	Transporte	Productividad del volumen de transporte	13,14,
		Ciclo del tiempo de transporte	15,16,
		Costos de transporte	17,18
Depósitos	Tiempo de ciclo en la recepción	19,20,	
	Eficiencia de los equipos de manejo de materiales	21,22,	
	Utilización del espacio	23,24	
<b>Tipo y diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Estadística a Utilizar</b>

**Likert**  
(1) MUY EN DESACUERDO  
(2) EN DESACUERDO  
(3) NI ACUERDO NI EN DESACUERDO  
(4) DE ACUERDO  
(5) MUY DE ACUERDO

**Variable 1: Balances Scorecard** : Encuesta

**Enfoque:** Cuantitativo **Método:** Deductivo

**Población:** La población informante del presente proyecto de investigación y estudio se basa en 20 trabajadores del área de logística de la empresa Shurtape Perú S.A., Santa Anita 2020.

**Instrumentos:** Cuestionario sobre el Balanced Scorecard

**Descriptiva:**  
Se empleará el SPSS versión 25 que cada estudiante ha adquirido por

**Diseño:** No experimental  
**Tipo de estudio:** Aplicada

**Tipo de muestreo:** Intencional

**Nivel de estudio:** Correlacional

**Tamaño de muestra:** 25

*Elaboración propia*

**Año:** 2020

**Elaboración:** propia

**Ámbito de Aplicación:** Shurtape S.A.

**Forma de Administración:** Grupal

**Variable 2: Logística de salida :** Encuesta

**Instrumentos:** Cuestionario sobre Logística de salida

**Año:** 2020

**Elaboración:** propia

**Ámbito de Aplicación:** Shurtape S.A.

**Forma de Administración:** Grupal

cuenta propia para el análisis estadístico del proyecto.

**Normalidad:** Shapiro - Wilk

**Análisis:** Correlacional



## Anexo 2. Matriz de Operacionalización de la Variable

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Balanced Scorecard	El BSC convierte los objetivos y estrategias de una empresa para ser medidos y establecer un buen sistema de gestión. Tales como la financiera, cliente, proceso interno y innovación e aprendizaje. (Kaplan, R. & Norton, D. ,1996)	Se trabajará tomando en consideración las dimensiones perspectiva financiera, perspectiva del cliente, perspectiva del proceso interno y perspectiva de innovación e aprendizaje cada uno con sus respectivos indicadores.	<p>Perspectiva financiera</p> <p>Perspectiva del cliente</p> <p>Perspectiva del proceso Interno</p> <p>Perspectiva de innovación y aprendizaje</p>	<p>Retorno sobre activos Retorno sobre el patrimonio Margen de beneficio neto Crecimiento de los ventas</p> <p>Crecimiento de clientes Cliente Churn Quejas y Reclamaciones Órdenes devueltas</p> <p>Ciclo de compras Ciclo productivo Ciclo de entrega Productos defectuosos</p> <p>Inversión en formación Efectividad del entrenamiento Personal satisfecho</p>	Escala de Likert Ordinal

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Logística de Salida	<p>Son un conjunto de acciones realizadas en una entidad para que la mercancía llegue en condiciones favorables para el cliente. Asimismo, se menciona cuatro aspectos a desarrollar en la logística de salida, procesamiento de órdenes de pedido, administración de existencias, transporte y depósito. (Dvoskin, R. , 2004)</p>	<p>Se trabajará tomando en consideración las dimensiones procesamiento de órdenes de pedido, administración de existencia, transporte y depósitos cada uno con sus respectivos indicadores.</p>	Procesamiento de órdenes de pedido	<p>Exactitud de la preparación de pedidos</p> <p>Nivel de servicio de inventario para pedidos</p> <p>Promedio de líneas despachadas por hora</p>	Escala de Likert Ordinal
			Administración de existencias	<p>Rotación de inventarios</p> <p>Inventario dañado y obsoleto</p> <p>Costos del inventario</p>	
			Transporte	<p>Productividad del volumen de transporte</p> <p>Ciclo del tiempo de transporte</p> <p>Costos de transporte</p>	
			Depósitos	<p>Tiempo de ciclo en la recepción</p> <p>Eficiencia de los equipos de manejo de materiales</p> <p>utilización de espacio</p>	

### ANEXO 3. Instrumento de recolección de datos

## ENCUESTA PARA LOS COLABORADORES Y DIRECTIVOS SOBRE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Estimado (a) participante

La presente encuesta es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de 4 perspectivas de la compañía que Ud. labora. La presente encuesta es anónima; Por favor responde con sinceridad.

### INSTRUCCIONES:

En la siguiente encuesta, se presenta un conjunto de criterios acerca de 4 perspectivas de la empresa, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debes calificar. Responde encerrando en un círculo la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

- 1) MUY EN DESACUERDO      2) EN DESACUERDO    3) NI ACUERDO NI EN  
4) DE ACUERDO                      5) MUY DE ACUERDO

PERSPECTIVA FINANCIERA						
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b>						
1	Cree usted que aplicando el BSC se puede mejorar los activos actuales para así generar mayor ganancia.	1	2	3	4	5
2	Cree usted que aplicando el BSC el retorno de activos daría rentabilidad.	1	2	3	4	5
<b>RETORNO SOBRE EL PATRIMONIO</b>						
3	Cree usted que aplicando el BSC los ingresos netos y el patrimonio tendrían resultados de números favorables.	1	2	3	4	5
4	Cree usted que aplicando el BSC las inversiones realizadas por los accionistas generarían beneficios a la empresa.	1	2	3	4	5
<b>MARGEN DE BENEFICIO NETO</b>						
5	Cree usted que aplicando el BSC el empleo de los recursos sería óptimo para reducir los costos.	1	2	3	4	5
6	Cree usted que aplicando el BSC el control de costes de la empresa Shurtape sería eficiente.	1	2	3	4	5
<b>CRECIMIENTO DE LAS VENTAS</b>						

7	Cree usted que aplicando el BSC los productos que ofrecen tendrían mayor aceptación en el mercado.	1	2	3	4	5
8	Cree usted que aplicando el BSC las ventas tendrían una tendencia creciente.	1	2	3	4	5
<b>PERSPECTIVA DEL CLIENTE</b>						
<b>CRECIMIENTO DE CLIENTES</b>						
9	Cree usted que aplicando el BSC las estrategias de ventas que incorpora generarían fidelización de los clientes.	1	2	3	4	5
10	Cree usted que implementando el BSC aplicarían estrategias de fidelización.	1	2	3	4	5
11	Cree usted que aplicando el BSC se aplicarían estrategias que permitan el incremento de clientes con respecto al periodo anterior.	1	2	3	4	5
<b>CLIENTE CHURM</b>						
12	Cree usted que aplicando el BSC algunos clientes no dejarían de adquirir sus productos por mucho tiempo.	1	2	3	4	5
13	Cree usted que aplicando el BSC las estrategias servicio de post-venta sería relevante para fidelizar a sus clientes.	1	2	3	4	5
<b>QUEJAS Y RECLAMACIONES</b>						
14	Cree usted que aplicando el BSC reduciría el número de quejas y reclamaciones.	1	2	3	4	5
15	Cree usted que aplicando el BSC la atención de las reclamaciones serían oportunas.	1	2	3	4	5
<b>ÓRDENES DEVUELTAS</b>						
16	Cree usted que aplicando el BSC los procesos de órdenes devueltas por los clientes serían atendidos rápidamente para el cambio.	1	2	3	4	5
17	Cree usted que aplicando el BSC reduciría el número de órdenes devueltas.	1	2	3	4	5
<b>PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS</b>						
<b>CICLO DE COMPRAS</b>						
18	Cree usted que aplicando el BSC existiría una respuesta inmediata ante un pedido.	1	2	3	4	5
19	Cree usted que aplicando el BSC mejoraría la plataforma de ventas que contiene una especificación detallada de cada producto que ofrece.	1	2	3	4	5

<b>CICLO PRODUCTIVO</b>						
20	Cree usted que aplicando el BSC potenciaría el uso de tecnología en su ciclo productivo.	1	2	3	4	5
21	Cree usted que aplicando el BSC el proceso productivo obtendría rentabilidad.	1	2	3	4	5
22	Dispone estándares de calidad y ajusta a las normas ISO en sus productos.	1	2	3	4	5
<b>CICLO DE ENTREGA</b>						
23	Cree usted que aplicando el BSC ayudaría a mejorar la entrega en la presentación de los productos.	1	2	3	4	5
24	Cree usted que aplicando el BSC se cumplirían con la entrega oportuna de las órdenes de los clientes.	1	2	3	4	5
<b>PRODUCTOS DEFECTUOSOS</b>						
25	Cree usted que aplicando el BSC su producto contaría con un control efectivo en las diferentes fases	1	2	3	4	5
26	Identifica los factores de riesgo clave y el empleo de modelos de riesgo para reducir productos defectuosos.	1	2	3	4	5
<b>PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE</b>						
<b>INVERSIÓN EN FORMACIÓN</b>						
27	Cree usted que aplicando el BSC se planifica mejor las capacitaciones del personal en el área donde se desempeñan.	1	2	3	4	5
28	Las capacitaciones recibidas le otorgan tener un mayor valor en el mercado.	1	2	3	4	5
<b>EFFECTIVIDAD DEL ENTRENAMIENTO</b>						
29	Los conocimientos recibidos le proporcionan a usted habilidades.	1	2	3	4	5
30	El curso de entrenamiento mejora su desempeño.	1	2	3	4	5
<b>PERSONAL SATISFECHO</b>						
31	Cree usted que aplicando el BSC se planifica mejor los incentivos a sus trabajadores de acuerdo a su desempeño.	1	2	3	4	5
32	Cree usted que aplicando el BSC se puede planificar actividades integradoras en los colabores.	1	2	3	4	5

# ENCUESTA PARA LOS COLABORADORES Y DIRECTIVOS SOBRE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

Estimado (a) participante

La presente encuesta es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de la Logística de salida de la compañía que Ud. labora. La presente encuesta es anónima; Por favor responde con sinceridad.

**INSTRUCCIONES:**

En la siguiente encuesta, se presenta un conjunto de criterios acerca de la logística de salida, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debes calificar. Responde encerrando en un círculo la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

- 1) MUY EN DESACUERDO      2) EN DESACUERDO      3) NI ACUERDO NI EN DESACUERDO  
 4) DE ACUERDO                      5) MUY DE ACUERDO

<b>PROCESAMIENTO DE PEDIDO</b>						
<b>Exactitud de la preparación de pedidos</b>						
1	La preparación de órdenes de pedidos es realizada correctamente.	1	2	3	4	5
2	Se documentan los procesos de empaquetado y preparación de pedidos.	1	2	3	4	5
<b>Nivel de servicios de inventarios para pedidos</b>						
3	Las órdenes de pedidos son atendidos satisfactoriamente con el inventario disponible de la empresa.	1	2	3	4	5
4	Existen problemas de mala gestión con los proveedores.	1	2	3	4	5
<b>Promedio de líneas despachadas por horas</b>						
5	La cantidad despachada por hora es suficiente para cubrir todos los pedidos.	1	2	3	4	5
6	Se realiza un control de pedidos despachados por hora.	1	2	3	4	5
<b>ADMINISTRACIÓN DE EXISTENCIAS</b>						

<b>Rotación de inventarios</b>						
7	La rotación de inventarios de la empresa supera los 5 días.	1	2	3	4	5
8	La empresa siempre cuenta con un stock disponible para compradores nuevos.	1	2	3	4	5
<b>INVENTARIO DAÑADO Y OBSOLETO</b>						
9	La cantidad de productos dañados o antiguos es alta.	1	2	3	4	5
10	Estos productos dañados y antiguos ocupan espacio numerosos en el almacén.	1	2	3	4	5
<b>COSTOS DEL INVENTARIO</b>						
11	La cantidad de existencias ordenadas es elevada.	1	2	3	4	5
12	Considera que hay una cantidad alta de inventario innecesario.	1	2	3	4	5
<b>TRANSPORTE</b>						
<b>Productividad del volumen del transporte</b>						
13	El volumen transportado por día cubre los pedidos programados a un 100 %.	1	2	3	4	5
14	Se carga el transporte en su totalidad para empezar la ruta.	1	2	3	4	5
<b>Ciclo del tiempo del transporte</b>						
15	El transportador demora en llegar al área de carga.	1	2	3	4	5
16	El tiempo de llenado de los productos al transporte es alto.	1	2	3	4	5
<b>Costos de transporte</b>						
17	La cantidad de combustible que se recarga al día es controlado.	1	2	3	4	5
18	Considera que el sueldo de los conductores es conforme.	1	2	3	4	5
<b>DEPÓSITOS</b>						
<b>Tiempo de ciclo en la recepción</b>						
19	El tiempo transcurrido entre la compra del cliente y la recepción de su pedido es apropiado.	1	2	3	4	5

20	Se controla el tiempo del ciclo de recepción de pedidos de las órdenes que realizan a sus proveedores.	1	2	3	4	5
<b>Eficiencia de los equipos de manejo de materiales</b>						
21	Considera que los equipos de manejo de materiales se encuentran en un estado apropiado.	1	2	3	4	5
22	El nivel tecnológico de los equipos de manejo de materiales es alta.	1	2	3	4	5
<b>Utilización del espacio</b>						
23	Es fácil y cómodo desplazarse dentro de su posición de trabajo.	1	2	3	4	5
24	Encuentra objetos innecesarios dentro de su área de trabajo.	1	2	3	4	5





**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- I.1. Apellidos y nombres del informante: **CAVERO EGÚSQUIZA VARGAS, LAURALINDA**
- I.2. Especialidad del Validador: **DRA. ECONOMISTA**
- I.3. Cargo e Institución donde labora: **DTC – Universidad César Vallejo**
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario – PI
- I.5. Autor del instrumento: Pinedo Guerrero, Kerry Angela Brigitte y Quijano Soria, Greysyi Jessica

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				✓	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				✓	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				✓	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables				✓	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				✓	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				✓	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				✓	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				✓	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				✓	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				✓	
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>					<b>80 %</b>	

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

.....

.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

**80%**

Los Olivos, **09** de **junio** del 2020.



Firma de experto informante

DNI: **08879583**

Teléfono: **985997741**

## V. PERTINENCIA DE ITEM O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO:

Variable 1: BALANCED SCORECARD

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		
Item 19	✓		
Item 20	✓		
Item 21	✓		
Item 22	✓		
Item 23	✓		
Item 24	✓		
Item 25	✓		
Item 26	✓		
Item 27	✓		
Item 28	✓		
Item 29	✓		
Item 30	✓		
Item 31	✓		
Item 32	✓		



Firma de experto informante

DNI: 08879583

Teléfono: 985997741

Variable 2: LOGÍSTICA DE SALIDA

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		
Item 19	✓		
Item 20	✓		
Item 21	✓		
Item 22	✓		
Item 23	✓		
Item 24	✓		



Firma de experto informante

DNI: 08879583

Teléfono: 985997741

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**
**I. DATOS GENERALES:**

- L1. Apellidos y nombres del informante: **MICHCA MAGUIÑA, MARY HELLEN MARIELA**  
 L2. Especialidad del Validador: **Dra. EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**  
 L3. Cargo e Institución donde labora: **DTC – Universidad César Vallejo**  
 L4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: **Cuestionario – PI**  
 L5. Autor del instrumento: **Pinedo Guerrero, Kerry Angela Brigitte y Quijano Soria, Greysyi Jessica**

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				✓	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				✓	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				✓	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables				✓	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				✓	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				✓	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación				✓	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				✓	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				✓	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				✓	
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>					<b>80 %</b>	

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

.....

.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

<b>80%</b>
------------

Los Olivos, **09 de junio** del 2020.



Firma de experto informante

DNI: **41478652**

Teléfono: **995801023**

## V. PERTINENCIA DE ITEM O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO:

Variable 1: BALANCED SCORECARD

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		
Item 19	✓		
Item 20	✓		
Item 21	✓		
Item 22	✓		
Item 23	✓		
Item 24	✓		
Item 25	✓		
Item 26	✓		
Item 27	✓		
Item 28	✓		
Item 29	✓		
Item 30	✓		
Item 31	✓		
Item 32	✓		



Firma de experto informante

DNI: 08879583

Teléfono: 985997741

Variable 2: LOGÍSTICA DE SALIDA

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		
Item 19	✓		
Item 20	✓		
Item 21	✓		
Item 22	✓		
Item 23	✓		
Item 24	✓		



Firma de experto informante

DNI: **08879583**

Teléfono: **985997741**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**
**I. DATOS GENERALES:**

- I.1. Apellidos y nombres del informante: **ORDERIQUE TORRES, JOSE LA ROSA**  
 I.2. Especialidad del Validador: **Mgr. ECONOMISTA**  
 I.3. Cargo e Institución donde labora: **DTC – Universidad César Vallejo**  
 I.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: **Cuestionario – PI**  
 I.5. Autor del instrumento: **Pinedo Guerrero, Kerry Angela Brigitte y Quijano Soria, Greysal Jessica**

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				✓	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				✓	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				✓	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables				✓	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				✓	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				✓	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación				✓	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				✓	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				✓	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				✓	
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>					<b>80 %</b>	

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

.....

.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

<b>80%</b>
------------

Los Olivos, **09** de junio del 2020.



Firma de experto informante

DNI: **10302739**

Teléfono: **996378659**

## V. PERTINENCIA DE ITEM O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO:

Variable 1: BALANCED SCORECARD

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		
Item 19	✓		
Item 20	✓		
Item 21	✓		
Item 22	✓		
Item 23	✓		
Item 24	✓		
Item 25	✓		
Item 26	✓		
Item 27	✓		
Item 28	✓		
Item 29	✓		
Item 30	✓		
Item 31	✓		
Item 32	✓		



Firma de experto informante

DNI: 08879583

Teléfono: 985997741



Variable 2: LOGÍSTICA DE SALIDA

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		
Item 19	✓		
Item 20	✓		
Item 21	✓		
Item 22	✓		
Item 23	✓		
Item 24	✓		



Firma de experto informante

DNI: **08879583**

Teléfono: **985997741**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, PASACHE RAMOS MAXIMO FIDEL, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de NEGOCIOS INTERNACIONALES de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "EL BALANCED SCORECARD Y LA LOGÍSTICA DE SALIDA DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA SHURTAPE PERÚ S.A., SANTA ANITA 2020.", cuyos autores son QUIJANO SORIA GREYSSI JESSICA, PINEDO GUERRERO KERRY ANGELA BRIGITTE, constato que la investigación cumple con el índice de similitud de 30.00% establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo 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.

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 vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 06 de Diciembre del 2020

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
PASACHE RAMOS MAXIMO FIDEL <b>DNI:</b> 07903350 <b>ORCID</b> 0000-0003-1005-0848	Firmado digitalmente por: MPASACHER el 07-12- 2020 20:07:06

Código documento Trilce: TRI - 0074258