



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Balanced Scorecard y su incidencia en la Rentabilidad de  
una Empresa del sector gráfico en el distrito de Breña, 2018

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestra en Administración de Negocios - MBA**

**AUTORA:**

Br. Rivas Lluen Silvia Giovanna

**ASESOR:**

Dr. César Humberto del Castillo Talledo

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Herramientas Gerenciales

**Lima - Perú**

**2019**



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): RIVAS LLUEN, SILVIA GIOVANNA

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de Negocios - MBA*, ha sustentado la tesis titulada:

*BALANCE SCORECARD Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA DEL SECTOR GRÁFICO EN EL DISTRITO DE BREÑA, 2018*

Fecha: 30 de enero de 2019

Hora: 5:45 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Willian Flores Sotelo

Firma: .....

SECRETARIO: Dra. Gonzales Huaytahuilca Roxana Beatriz

Firma: .....

VOCAL: Dr. Del Castillo Talledo, César Humberto

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

*APROBADO POR UNANIMIDAD*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### ***Dedicatoria***

*A mis padres por apostar y creer en mí, por su apoyo incondicional todos los días de mi vida, a mi querido esposo e hija por ser quienes me impulsan a seguir creciendo.*

### **Agradecimiento**

*A todas las personas que aportaron para hacer posible el desarrollo de este trabajo, a través de sus consejos, de su apoyo, de su asesoría, y por estar siempre alentándome a seguir adelante, a Dios por todo lo ya logrado, por darme la oportunidad de seguir de pie, avanzando para lograr mis metas propuestas*

### Declaración Jurada

Yo, Br. Rivas Lluen Silvia Giovanna estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración de Negocios de la Escuela, de la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte, declaro el trabajo académico titulado "Balanced Scorecard y su incidencia en la rentabilidad de una Empresa del sector gráfico en el distrito de Breña, 2018." Presentada, en 89 folios para la obtención del grado académico de Maestro de Administración de Negocios – MBA, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 12 de Enero del 2019



---

Br. Rivas Lluen Silvia Giovanna  
DNI 42723479

## Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: Balanced Scorecard y su incidencia en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico en el distrito de Breña, 2018, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Magister en Administración de Negocios.

Esperando que la información y aportes de este trabajo sirvan como referencia para posteriores investigaciones relacionadas a los problemas en el manejo de las pequeñas empresas del sector gráfico, aplicando herramientas de gestión, como medir la rentabilidad y relacionar las funciones para llegar a motivo o causales de los problemas y buscar soluciones a tiempo.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo abordamos la discusión de los resultados. En el quinto se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjuntan las recomendaciones del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente, en el séptimo capítulo las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

El autor.

## Índice de contenido

<i>Dedicatoria</i>	iii
<i>Agradecimiento</i>	iv
Declaración Jurada	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I. Introducción	14
1.1. Realidad Problemática	15
1.2. Trabajos Previos	17
1.2.1. <i>Internacional</i>	17
1.2.2. <i>Nacional</i>	19
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.4. Formulación del Problema	26
1.4.1. <i>Problema General</i>	27
1.4.2. <i>Problemas específicos</i>	27
1.5. Justificación del Estudio	27
1.6. Hipótesis	28
1.6.1. <i>Hipótesis general</i>	28
1.6.2. <i>Hipótesis específicas</i>	28
1.7. Objetivos	28

1.7.1. <i>Objetivo General</i>	28
1.7.2. <i>Objetivos Específicos</i>	28
II. Método	30
2.1. Diseño de Investigación	31
2.2. Variables, Operacionalización	31
2.2.1. <i>Variables</i>	31
2.2.2. <i>Definición conceptual</i>	31
2.2.3. <i>Operacionalización</i>	32
2.3. Población, muestra y muestreo	34
2.3.1. <i>Población.</i>	34
2.3.2. <i>Muestra</i>	34
2.3.3. <i>Muestreo</i>	34
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:	34
2.4.1. <i>Técnicas</i>	34
2.4.2. <i>Instrumento</i>	35
2.5. Validación y confiabilidad del instrumento:	35
2.5.1. <i>Validez</i>	35
2.5.2. <i>Confiabilidad</i>	35
2.5.3. <i>Procedimientos de recolección de datos:</i>	36
2.6. Método de análisis de datos	37
2.7. Aspectos éticos	37
III. Resultados	38
3.1. Descripción de resultados	39
3.1.1. <i>Análisis descriptivo de la variable Balanced Scorecard</i>	39
3.2. Contrastación de hipótesis	47



3.2.1. <i>Hipótesis General</i>	47
3.2.2. <i>Hipótesis Específicas 1</i>	48
3.2.3. <i>Hipótesis Específica 2</i>	49
3.2.4. <i>Hipótesis Específica 3</i>	51
3.2.5. <i>Hipótesis Específica 4</i>	52
IV. Discusión	54
4.1. Discusión de resultados	55
V. Conclusiones	58
VI. Recomendaciones	60
VII. Referencias	62
Anexo 01 – Matriz de Consistencia	66
Anexo 02 – Validación de Instrumento	68
Anexo 03 – Resultados de Cuestionario	77
Anexo 04 – Artículo Científico	79

## Índice de tablas

Tabla 1.	Operacionalización de la variable Balanced scorecard	32
Tabla 2.	Operacionalización de la variable Balanced Scorecard	33
Tabla 3.	Nómina de jurados de validación y confiabilidad del instrumento.	35
Tabla 4.	Interpretación del coeficiente de confiabilidad	35
Tabla 5.	Confiabilidad de la variable Balanced Scorecard	36
Tabla 6.	Confiabilidad de la variable Rentabilidad	37
Tabla 7.	Descripción de la variable Balanced Scorecard	39
Tabla 8.	Descripción de la dimensión Perspectiva Financiera	40
Tabla 9.	Descripción de la dimensión Perspectiva del cliente	41
Tabla 10.	Descripción de la dimensión Perspectiva de procesos	42
Tabla 11.	Descripción de la dimensión Perspectiva de formación y crecimiento	43
Tabla 12.	Descripción de la variable RENTABILIDAD	44
Tabla 13.	Descripción de la dimensión Rentabilidad Económica.	45
Tabla 14.	Descripción de la dimensión Rentabilidad Financiera.	46
Tabla 15.	Pruebas de Chi-cuadrado Balanced Scorecard y su incidencia en la rentabilidad	47
Tabla 16.	Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva financiera y su incidencia en la rentabilidad	48
Tabla 17.	Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva del cliente y su incidencia en la rentabilidad	50
Tabla 18.	Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva de proceso y su incidencia en la rentabilidad	51
Tabla 19.	Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva de formación/crecimiento y su incidencia en la rentabilidad	52
Tabla 20.	Pruebas de Chi-cuadrado Balanced Scorecard y su incidencia en la rentabilidad	82
Tabla 21.	Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva financiera y su incidencia en la rentabilidad	82
Tabla 22.	Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva del cliente y su incidencia	

	en la rentabilidad	83
Tabla 23.	Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva de proceso y su incidencia en la rentabilidad	83
Tabla 24.	Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva de formación/crecimiento y su incidencia en la rentabilidad	84

## Índice de figuras

<i>Figura 1.</i>	Descripción del Balanced Scorecard	39
<i>Figura 2.</i>	Descripción de la perspectiva financiera	40
<i>Figura 3.</i>	Descripción de la perspectiva del cliente	41
<i>Figura 4.</i>	Descripción de la perspectiva de procesos	42
<i>Figura 5.</i>	Descripción de la perspectiva de formación y crecimiento	43
<i>Figura 6.</i>	Descripción de la rentabilidad	44
<i>Figura 7.</i>	Descripción de la rentabilidad económica	45
<i>Figura 8.</i>	Descripción de la rentabilidad financiera	46
<i>Figura 9.</i>	Gráfica de distribución de la Hipótesis General	47
<i>Figura 10.</i>	Gráfica de distribución de la Hipótesis Específica 1	49
<i>Figura 11.</i>	Gráfica de distribución de la Hipótesis Específica 2	50
<i>Figura 12.</i>	Gráfica de distribución de la Hipótesis Específica 3	51
<i>Figura 13.</i>	Gráfica de distribución de la Hipótesis Específica 4	53

## Resumen

En la investigación titulada Balanced Scorecard y su incidencia en la rentabilidad de una Empresa del sector gráfico en el distrito de Breña, 2018, el objetivo general de la investigación fue determinar que, si existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una Empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018.

El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es explicativo, el diseño de la investigación es por incidencia y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 53 trabajadores. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios aplicados a los trabajadores. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos.

Con referencia al objetivo general: se concluye que existe incidencia de la variable Balanced Scorecard en la rentabilidad de una Empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018.

**Palabras Clave:** Balanced Scorecard, rentabilidad.

## **Abstract**

In the research entitled Balanced Scorecard and its impact on the profitability of a company in the graphic sector in the district of Breña, 2018, the general objective of the research was to determine if there is an impact of the Balanced Scorecard on the profitability of a company in the graphic sector of the district of Breña, 2018.

The type of research is basic, the level of research is descriptive, the design of the research is by incidence and the approach is quantitative. The sample consisted of 53 workers. The technique used was the survey and the data collection instruments were two questionnaires applied to workers. Expert judgment was used for the validity of the instruments.

With reference to the general objective: it is concluded that there is an incidence of the Balanced Scorecard variable in the profitability of a company in the graphic sector of the district of Breña, 2018.

**Keywords:** Balanced Scorecard, profitability.

## **I. Introducción**

## 1.1. Realidad Problemática

Con el pasar de los tiempos ha ido ocurrido muchos cambios parte de ello es por la globalización se incrementó la competencia, las empresas buscan siempre reducir los costos para de esta manera obtener grandes beneficios, aumentar la rentabilidad trabajando en conjunto y poder utilizar los recursos de la manera correcta adaptándose a herramientas modernas, adaptando las estrategias a las exigencias del mercado.

Aproximadamente estos cambios se dieron en los 90 lo que llevo a que las empresas cambien su estilo de trabajo y se adecuen al mercado para permanecer en el.

Este trabajo de investigación quiere mostrar al Balanced Scorecard como una herramienta para medir resultados y ver su incidencia, la cual se utiliza para que los administradores y/o gerentes tomen correctamente las decisiones y puedan innovar constantemente para adaptarse al avance mundial.

Asimismo, las empresas desean obtener mayores beneficios, para lo que deben saltar las barreras, para poder avanzar e incrementar la rentabilidad de la empresa deben hacer eficientes cada uno de los procesos.

En estos tiempos todas las empresas tienen la necesidad de administrar sus actividades analizando los resultados obtenidos, es por ello que se debe llevar un correcto proceso, actividades y así evaluar el avance continuo, así como el proceso de evolución para alcanzar los objetivos planteados y que además permita anticiparnos a cualquier eventualidad.

El avance de la tecnología constantemente generando que las personas dejen de lado los documentos impresos, asimismo las nuevas tendencias tecnológicas portátiles están adquiriendo precios bajos accesibles para el consumidor y esto les sirve de medio para acceder lo que conocemos como portales con información virtual.



Todos los colaboradores deben estar direccionados hacia los objetivos a la misión y estrategia, para que esto genere la misma visión pensando en el crecimiento de la empresa.

Para tomar como ejemplo se debe mencionar a los países como Japón, Estados Unidos, las empresas crecen y mejoran según como se adapten a los cambios en este amplio mundo de los negocios, esto va de la mano a como direccionan su producción y cumplir con los retos de los nuevos mercados, para ello se debe incorporar nuevas herramientas que vayan todas de la mano y cumplan la función de incrementar la rentabilidad.

En 1990 se plantearon nuevas formas de medir el desempeño organizacional, para lo que se buscó poner mayor interés a los procesos y actividades desarrolladas en la empresa son solo la parte financiera sino enfatizar en los clientes, en el proceso y en el aprendizaje y crecimiento, lo que hace aplicar correctamente el Balanced Scorecard.

Usar el Balanced Scorecard genera un cambio drástico a la empresa y el objetivo es buscar que el personal se involucre al logro de las metas junto a la misión incrementando las energías, habilidades y se lograra alcanzar las metas a largo plazo.

En Latinoamérica muchas empresas lograron posicionarse debido a su correcto funcionamiento sabiendo cómo adaptarse a los cambios del mercado. Es muy importante que se definida la estrategia, asimismo es necesario que los gerentes o administradores de la empresa se enfoquen en demostrar compromiso durante todo el proceso para llegar a la meta.

Entendiendo que el Balanced Scorecard es una herramienta fuerte para lograr los cambios necesarios dentro de la organización. En Sudamérica hay países como Brasil y Chile, donde empresas implementaron esta herramienta y son exitosas lograron sus metas trazadas. El Balanced Scorecard permite evaluar las iniciativas,

identificando cual será el impacto y de qué manera está vinculada con la estrategia, la meta de toda la empresa.

En el país las empresas de diversos rubros ya están implementando el Balanced Scorecard dando buenos resultados mejorando en sus procesos y también tratando de posicionarse en el mercado. Un ejemplo importante es la empresa Nestlé ya que emplea medidas necesarias, sabe cómo llevar la misión, visión, objetivos a los empleados de la empresa asimismo se puedan identificar y trabajar en conjunto.

## 1.2. Trabajos Previos

### 1.2.1. *Internacional*

Montes y Lugo (2014) su tesis es denominada: Gestión financiera en la empresa inversora Magicmax, cuyo objetivo que se planteo fue aumentar el nivel de la gestión financiera de dicha empresa, la tesis es cuantitativa, no experimental, descriptivo. Se obtuvo los datos a través de un cuestionario. Se concluyó que no existe un correcto control en los procesos tanto de cobranzas como de financiamiento; es por ello que según resultados se concluyó que se debe implementar procesos, métodos que ayuden a evaluar el incremento de la parte financiera para que ayude en la mejora de la estabilidad de la empresa.

Solórzano (2014) en su tesis Implementación del balance scorecard para medir la gestión de recursos financieros y humanos del editorial Don Bosco, Cuenca – Ecuador, en donde se desea implementar el balance scorcard para mejorar el proceso de gestión del editorial Don Bosco haciendo un adecuado seguimiento a las actividades teniendo en cuenta la finalidad de la misión y visión de la empresa / negocio. Se realizó con el método deductivo, de diseño descriptivo comparativo. Se buscó aplicar el cuestionario. Al finalizar el proceso se concluyó que el balance scorecard permite ver de manera más completa el cumplimiento de los objetivos, relacionándolos con la misión y la visión relacionándose con las actividades financieras.

Paredes y Sánchez (2013) en su tesis denominada: Medición de la perspectiva financiera del Balanced Scorecard y su incidencia en el control empresarial de HS & Hijos consultores, ejecutores y servicios generales S.A.C 2013, nos muestra como el objetivo del trabajo de investigación crear e aplicar la perspectiva financiera del Balanced Scorecard, para lo que se empezó a evaluar la utilidad de la empresa, se llegó a relacionar los resultados del antes y el después para proponer soluciones y demostrar asimismo que si es efectiva la prueba realizada y por ello se toman las decisiones correctamente para el crecimiento empresarial.

León y Vera (2012) su tesis es denominada: Implementación de un Sistema de control de gestión en una empresa de manufactura de productos de consumo masivo para así poder evaluar y analizar el desempeño durante el año 2012, Se busca implementar el sistema de control de gestión para mejorar todo el movimiento logístico tomando en cuenta todo el proceso teniendo el máximo cuidado con el producto desde el inicio al final. Se sabe que esta herramienta sirve para hacer un adecuado seguimiento y poder controlar la logística del producto en general. Lo que se busca con el Balanced Scorecard es relacionar todos los procesos dentro de la organización y a su vez encaminen para lograr el mismo objetivo.

Gabriela (2009) en su tesis la cual se denominó: cuadro de mando integral para hospitales del sector público, aplicación práctica: hospital central universitario "Dr. Antonio María Pineda". Tesis de Maestría. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado de Barquisimeto. La autora diseñó los lineamientos estratégicos para la aplicación de un BSC para el Hospital Central Universitario "Dr. Antonio María Pineda de la ciudad de Barquisimeto (Venezuela). En dicho estudio considero como población a sesenta personas adscritas en general a todos los servicios que brinda el Hospital. Utilizó además herramientas y técnicas por ejemplo la observación, también la entrevista, se pasó un cuestionario en escala de Likert y se analizó la matriz FODA. Concluyendo que el BSC es una herramienta fundamental antes de iniciar el proceso, se debe adaptar la perspectiva financiera para que el uso de esta herramienta gerencial pueda llevarlos al éxito, ya que de no ser bien implementado sucedería lo contrario y estaría condenada a fracasar.

### 1.2.2. Nacional

Aparicio (2016) Balance Scorecard y competitividad en el sector gráfico”, lo aplico a la Corporación Grafica Huascarán, este trabajo se presentó para la obtención del título de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; se planteó como objetivo de este trabajo era determinar cuál era la relación existente en las variables que se estaban estudiando, para lo cual se utilizó un método hipotético deductivo, no experimental, de tipo descriptivo correlacional, para poder llegar a la conclusión del trabajo se analizó los resultados y se obtuvo como resultado que si ayuda en la mejora de los procesos aplicar el Balanced Scorecard.

Rivero y Vera (2016) en su tesis Diseño de Balanced Scorecard para aumentar la rentabilidad en la empresa Transportes N&M Moncada S.R.L en el periodo 2015-2016, presentado en la Universidad Nacional de Trujillo, el objetivo es mostrar que aplicando el Balanced Scorecard se mejora la situación financiera. El tipo de investigación fue experimental se desarrolló una prueba de laboratorio para ver los cambios en la situación financiera de la empresa fue una prueba pre y post. Se tomó como muestra la rentabilidad desde los meses de enero hasta octubre del año 2015 y se llegó a la conclusión que con una adecuada aplicación y constante seguimiento se pueda incrementar los ingresos de la empresa en mención durante el periodo del 2015 – 2016.

Alfaro y Córdor (2015) en su tesis la cual se denominó: Balance scorecard como instrumento de planificación estratégica para optimizar la situación financiera de la empresa Topsa S.A, su prioridad fue analizar incrementar la situación financiera de la empresa, se utilizó el método deductivo, tomando como muestra al distrito de Chorrillos - Lima. Se realizaron encuestas para llegar a los resultados, los cuales mostraron que la empresa no tiene una línea a seguir, no cuenta con una estrategia bien formulada que los oriente a alcanzar las metas tomando las mejores decisiones por ello se implementó el Balanced Scorecard para luego comparar y pasado un tiempo comparar las situaciones y llegar a la conclusión de que si se mejora la situación financiera.

Mendoza (2015) Aplicación de Balanced Scorecard en el proceso de gestión de la empresa procesos textiles E.I.R.L., Se implementó esta herramienta la cual permite que se mida la gestión de la empresa, asimismo, analizar soluciones para las áreas críticas para poder llegar a incrementar la rentabilidad y optimizar los recursos para mejores resultados. Se utilizó el método deductivo, pre experimental con pre y post prueba para lograr resultados reales en cómo se encuentra la empresa y como después mejorar después de aplicar el Balanced Scorecard. Al finalizar, según los resultados se concluye que se incrementó la utilidad de la empresa comparándola con el año anterior sabiendo que si se sigue implementando los resultados seguirán siendo favorables.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

#### **Teorías sobre la variable Balanced Scorecard**

Kaplan y Norton (2014) hacen hincapié definiendo:

Esta Herramienta del Balanced Scorecard nos ayuda a entender la visión, estrategias, objetivos e indicadores, a través de pautas y seguimiento constante escogiendo las estrategias adecuadas y lograr el mejor desempeño. Aplicar esta herramienta de la manera correcta ayuda a una mejor retroalimentación entre los trabajadores y así poder responder mejor a los cambios, asimismo integra cada área de la empresa.

De tal modo Atkinson (2006) nos menciona:

Muchos puestos de trabajo actualmente son creados por las mypes en nuestro país, ya que son quienes mueven la económica del país. Se debe implementar técnicas de gestión, ya que cuando se aplique en control de mando se verá la participación de los trabajadores en general y en conjunto alcanzar los objetivos.

Asimismo, Jack (2008) indica que:

Esta herramienta el Balanced Scorecard debe utilizarse de la manera correcta para poder conseguir los resultados necesarios y tomar decisiones a tiempo. Se gestiona y evalúa la estrategia de la empresa, se ven y analizan los sus procesos. Empezando por definir la visión, la misión, las estrategias de la empresa.

Olve (2013) menciona que:

Los indicadores del BSC hace que se vea la realidad de la empresa y así la gerencia se pueda anticipar a los hechos, asimismo esta herramienta nos ayuda a analizar a tiempo los problemas y poder anticiparnos buscando a tiempo la solución y reaccionar con alternativas que ayuden a la empresa.

Othmann (2007) define:

Al vincular los proyectos con la estrategia, se puede direccionar cada acción que se esté tomando en la organización que busquen mejorar los procesos y a su vez la rentabilidad, También el BSC puede ayudar a mostrar dónde nos encontramos actualmente y a su vez ver hacia dónde va la organización siempre evaluando el objetivo.

En este tema, Beiske (2002) menciona lo siguiente:

La herramienta del Balanced Scorecard ayuda a entender por qué de la empresa, y nos muestra cómo llevar una adecuada gestión tanto a los administradores y/o gerentes a tomar mejores decisiones evaluando la situación actual de la empresa. Permite ver de una forma general los resultados de cada proceso en tiempo real para reaccionar inmediatamente y realizar los cambios correspondientes para poder lograr los objetivos trazados.

Birchard (2005) menciona que:

El Balanced Scorecard establece metas, lo que busca es que el personal se identifique con la empresa y en conjunto se alcance las metas y direccionarlos a los trabajadores hacia la visión general. El BSC es muy importante para la gestión estratégica ya que se obtiene la información que se necesita para elaborar estrategias que estén direccionadas a los objetivos de la empresa y a través de una buena aplicación y trabajo en conjunto se obtienen buenos resultados.

### **Dimensiones de la variable Balanced Scorecard**

#### *Dimensión 1: Perspectiva Financiera:*

De acuerdo a lo que menciona Dixon (2010):

Se inclina en cómo manejar el presupuesto y saber controlar los recursos propios de la empresa. Es lograr entender lo que favorece a los accionistas o inversionistas. Se debe incrementar los índices de rendimiento del negocio. Por ello se debe formular los objetivos que se desea alcanzar en la empresa y a la vez cumplir con los puntos clave a los que desean llegar los dueños y/o inversionistas ya que con una buena rentabilidad se permanece en el mercado.

#### *Dimensión 2: Perspectivas del Cliente:*

A lo que hacen mención Chablay, Mora, Sigüencia (2011):

Que la empresa busca el reconocimiento, así como analizar la opción de posicionar a la empresa en el mercado, logrando entender necesidades de cada cliente. Para lograr alcanzar los objetivos financieros que se desean, se debe pensar en fidelizar a un producto el cual será la marca que identifique, así como el buen servicio que se

ofrece, todos los procesos van de la mano.

### *Dimensión 3: Perspectiva de Procesos:*

Según Chablay, Mora, Sigüencia (2011):

En esta oportunidad se identifica los procesos más débiles para cumplir los objetivos de la empresa. Se debe buscar satisfacer a los clientes, así como a los inversionistas y/o accionistas, para lo que se debe ser eficaces y eficientes en las actividades que se desarrollan, obteniendo así los resultados esperados.

### *Dimensión 4: de la Innovación y Aprendizaje:*

Chablay, Mora, Sigüencia (2011) mencionan que:

Se debe poner énfasis en la cultura organizacional en donde se busque la constante innovación en donde el trabajador es una pieza muy importante, su aporte constante mientras se está identificado con la organización da buenos resultados. Se debe desarrollar objetivos en donde se impulse el aprendizaje considerando las capacidades de cada trabajador, motivándolos, capacitándolos.

## **Teorías sobre la variable rentabilidad**

A lo que Arora (2012) menciona que:

Al analizar la situación actual de la rentabilidad podemos notar la eficiencia y cómo va el rendimiento de la empresa. Se necesita hacer crecer la empresa buscando que permanezca en el mercado posicionándola para que la empresa sea más rentable, aumentando de tal manera sus ventas así se evalúa el beneficio y las ventas totales y analizar la posibilidad de seguir creciendo y se puede ver la forma



de expandirse en el mercado.

Pandey (2013) menciona que:

Toda empresa busca aumentar sus ganancias, muchas de ellas reinvierten en sus negocios para seguir haciéndolos crecer, ninguna desea perder capital o los recursos financieros ya que estarían a puertas del fracaso empresarial. Constantemente se evalúa la rentabilidad de la empresa, para analizar a tiempo si la empresa se encuentra en alguna situación crítica.

Maheshwari (2013):

Para que una pequeña empresa sea exitosa debe ser rentable en muchas ocasiones estas empresas suelen obtener financiamiento por medio de un banco, o buscando inversionistas para así hacer crecer el negocio. Se debe entender que la rentabilidad es muy importante en la gestión de la empresa viendo todas las opciones que generen mejor estabilidad económica que la haga rentable, es por ello que se analizan y evalúan los índices de la rentabilidad para concluir si el negocio puede mantenerse en el mercado por mucho más tiempo.

Según Horne (2015) menciona que para atraer inversionistas:

Se debe mostrar si el negocio es rentable, según las evaluaciones de años anteriores y a un futuro puede generar mayor rentabilidad que la actual. Asimismo, demostrar que para seguir generando beneficios y ganancias se debe trabajar en estrategias que relacionen a los procesos y personal con las metas de la empresa.

Para Horne, (2015) contratar personal nuevo:

Los empleados son un elemento muy importante para la empresa y la contratación de nuevos empleados genera que haya más identificación con su centro de trabajo adaptándolos a los objetivos de las mismas. Se suele decir que los empleados de las pequeñas empresas son más responsables. Se debe capacitar al personal, hacerlos sentir parte del proceso, esto genera identificación y mejor desempeño en sus funciones.

### **Dimensiones de la variable rentabilidad**

#### *Dimensión Rentabilidad Económica*

Según Maheshwari (2013) recalca que:

Se mejora la parte económica si se permite evaluar la situación a largo plazo de la empresa. Se debe calcular el capital invertido y ver si las ganancias obtenidas son considerables para concluir si el negocio es rentable y puede seguir funcionando.

Según Jain (2015):

Lo que se debe tomar en cuenta es si el balance de resultados es positivo que permita al gerente o administrador ver de una manera clara la situación de los activos, así como las salidas de dinero al momento de tomar las decisiones. La rentabilidad se mide constantemente ya que el mercado es cambiante y no siempre se obtendrá los mismos resultados.

### *Dimensión Rentabilidad Financiera*

Esta variable busca mostrar el estado de las inversiones para relacionarlos de un año a otro, midiendo la rentabilidad tanto económica de la empresa como la parte financiera.

Al declarar los impuestos pueden en algún momento no obtener los resultados reales ya que en ocasiones los activos se deprecian más rápido o podrían intervenir más factores que nos hacen la prueba no del todo real.

De acuerdo a Chablay, Mora, Sigüencia (2011)

La rentabilidad está relacionada con el beneficio, se toma en cuenta si se logró el objetivo planeado durante el periodo estimado esto depende del tamaño y rubro de la empresa. Según se evalúa la rentabilidad se ve si la empresa es eficiente o exitosa o está por fracasar.

Las empresas buscan tener mayores beneficios, evadiendo las barreras o limitaciones utilizando la metodología correcta, se llevan en función a la eficiencia de cada proceso y será más rentable.

En la presente investigación al encontrar inconsistencias en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, se evaluó el uso del Balanced Scorecard por ser una buena alternativa buscar la mejoría en cuanto a la rentabilidad, así como el logro de los objetivos planeados.

#### 1.4. Formulación del Problema

En este trabajo se plantea en primer lugar el problema general y mostrando cuatro problemas específicos:

#### 1.4.1. Problema General

¿Existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018?

#### 1.4.2. Problemas específicos

- Problema específico 1. ¿Existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018?
- Problema específico 2. ¿Existe incidencia de la perspectiva del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018?
- Problema específico 3. ¿Existe incidencia de la perspectiva de proceso en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018?
- Problema específico 4. ¿Existe incidencia de la perspectiva de formación/crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

#### 1.5. Justificación del Estudio

En este trabajo se muestra las variables a estudiar, así como sus dimensiones, se busca mostrar la incidencia que hay del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018, llevándose una correcta gestión involucrando a cada trabajador de la empresa y en conjunto se logre los objetivos, así como de las metas de dicha empresa.

El tipo de investigación es cuantitativo, se recopiló información de la misma realidad, y para obtener los resultados se utilizó las encuestas para ambas variables las cuales fueron validados por tres expertos.

Este trabajo tiene justificación metodológica, es no experimental, no transversal, se aplicó encuestas por cada una de las variables que fueron validadas por expertos, puede servir como material para otras investigaciones.

## 1.6. Hipótesis

### 1.6.1. *Hipótesis general*

Existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

### 1.6.2. *Hipótesis específicas*

- Hipótesis específica 1: Existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018
- Hipótesis específica 2: Existe incidencia de la perspectiva del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018
- Hipótesis específica 3: Existe relación de la perspectiva de proceso en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018
- Hipótesis específica 4: Existe incidencia de la perspectiva de formación/crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

## 1.7. Objetivos

### 1.7.1. *Objetivo General*

Determinar que existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018.

### 1.7.2. *Objetivos Específicos*

- Objetivo específico 1: Determinar que existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018.
- Objetivo específico 2: Determinar que existe incidencia de la perspectiva del

cliente en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018.

- Objetivo específico 3: Determinar que existe incidencia de la perspectiva de procesos en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018.
- Objetivo específico 4: Determinar que existe incidencia de la perspectiva de formación/crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018.

## **II. Método**

## 2.1. Diseño de Investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental  
Descriptiva - No Paramétrico

## 2.2. Variables, Operacionalización

### 2.2.1. Variables

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010): “una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p.93).

### 2.2.2. Definición conceptual

#### Variable Balanced Scorecard

Chablay, Mora, Siguencia (2011) Sostiene que:

El BSC es una herramienta de gestión que busca adaptar la estrategia de una empresa a la acción y obtener los resultados deseados, tomando en cuenta sus cuatro perspectivas. Esta herramienta se aplica a partir de la visión y misión, teniendo claro los objetivos.

#### Variable rentabilidad

Según Pérez (2002):

Al analizar la situación actual de la rentabilidad podemos notar la eficiencia y cómo va el rendimiento de la empresa. Se necesita hacer crecer la empresa buscando que permanezca en el mercado posicionándola para que la empresa sea más rentable, aumentando de tal manera sus ventas así se evalúa el beneficio y las ventas totales y analizar la posibilidad de seguir creciendo y se puede ver la forma de expandirse en el mercado.



## 2.2.3. Operacionalización

Tabla 1.

*Operacionalización de la variable Balanced scorecard*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Rangos	Niveles
1 Perspectiva financiera	Crecimiento	1,2,3	1 Nunca	Bajo
	Sostenimiento	4,5		
	Recolección	6,7		
2 Perspectiva del cliente	Liderazgo de producto	8,9	2 Casi nunca	Medio
	Relación con el cliente	10,11		
	Excelencia operativa	12,13		
3 Perspectiva de procesos	Llegar a ser eficaz y eficiente	14,15	3 A veces	Medio
	Unidad de negocio	16,17		
	Satisfacer necesidades imprescindibles de la empresa	18,19,20,21		
4. Perspectiva de formación y crecimiento	Entrenamiento	22,23	4 Casi siempre	Alto
	Promover una cultura operacional	24,25		
	Buscar siempre la innovación	26,27		

Tabla 2.

*Operacionalización de la variable Balanced Scorecard*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Rangos	Niveles
1 Rentabilidad económica	Cálculo de la renta económica	1,2,3,4,5	1 Nunca	
	Margen	6,7	2 Casi nunca	
	Rotación		3 A veces	Bajo
	Cálculo de la rentabilidad financiera	8,9,10	4 Casi siempre	Medio
2 Rentabilidad financiera	El factor de apalancamiento	11,12,13,14,15	5 Siempre	Alto
		16,17,18,19,20		

## 2.3. Población, muestra y muestreo

### 2.3.1. Población.

En este presente trabajo la población estará constituida por 53 la cual se distribuye entre trabajadores de los dos turnos (operarios, administrativos) así como de jefes y dueño.

### 2.3.2. Muestra

Según se plantea la muestra es la fracción de la población que se escogió, de donde se va a extraer la información que se necesitará para el estudio así se podrá medir el rendimiento de las variables.

En esta investigación por ser la población pequeña es igual a la muestra.

### 2.3.3. Muestreo

Se hizo un muestreo censal, ya que la población es igual a la muestra-

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

### 2.4.1. Técnicas

#### Técnica la encuesta

Según lo que nos muestra Morone (2012): "Las encuestas son entrevistas cortas a personas sobre un tema que se desea tratar".

En este trabajo se empleó la encuesta, para lo cual se tomó la muestra censal para aplicar un cuestionario el cual incluye las dos variables con escala de medición tipo Likert.

### 2.4.2. Instrumento

Cada investigador debe crear, formular cada instrumento de evaluación de calidad que permita tener resultados claros que se adecuen a la investigación que se está desarrollando y no genere distorsión de la realidad.

#### Cuestionario

Se entiende por cuestionario al conjunto de preguntas que nos permitirá recopilar sucesos o hechos de algo que se desea investigar.

### 2.5. Validación y confiabilidad del instrumento:

#### 2.5.1. Validez

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir”.

Tabla 3.

*Nómina de jurados de validación y confiabilidad del instrumento.*

Experto	Experto	Aplicabilidad
Manuel Espinoza Cruz	Metodólogo	Aplicable
Medina Guevara María Elena.	Temático	Aplicable
Gonzales Matos Marcelo	Temático	Aplicable

#### 2.5.2. Confiabilidad

Tabla 4.

*Interpretación del coeficiente de confiabilidad*

Rangos	Magnitud
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Moderada
0.41 a 0.60	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

### 2.5.3. Procedimientos de recolección de datos:

Después de que se validó y los instrumentos de estudio, se aplicó a la muestra de 53 trabajadores, dándoles un tiempo aproximado de 20 minutos. Posteriormente, se analizaron los datos a través del programa estadístico SPSS versión 24 en español. Asimismo, los resultados pertinentes al estudio han sido mostrados mediante tablas y figuras, con su correspondiente interpretación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la presente investigación.

Como podemos observar, la tabla 3 y 4 nos permite analizar los resultados de la prueba Alfa de Cronbach para cada una de las variables en estudio y sus correspondientes dimensiones.

Tabla 5.

#### *Confiabilidad de la variable *Balanced Scorecard**

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,975	27

Fuente: SSPS Vs. 24

El coeficiente de Alfa de Cronbach que se obtuvo es de 0.975; se encuentra dentro de 0,81 a 1, quiere decir entonces que, dicho instrumento de investigación presenta una fuerte confiabilidad y que consta de 27 ítems.

Con respecto a la variable *Balanced Scorecard* la confiabilidad del instrumento se determinó a través la encuesta a 53 trabajadores de una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña, 2018.

Tabla 6.

*Confiabilidad de la variable Rentabilidad*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	20

Fuente: SSPS Vs. 24

El coeficiente de Alfa de Cronbach obtenido es de 0.975; se encuentra dentro de 0,81 a 1, por lo tanto, dicho instrumento de investigación presenta una fuerte confiabilidad y consta de 20 ítems.

Con respecto a la variable Rentabilidad la confiabilidad del instrumento se determinó a través la encuesta a 53 trabajadores de una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña, 2018.

## 2.6. Método de análisis de datos

Se utilizó el método hipotético deductivo, ya que es un procedimiento en el cual se busca refutar o falsear hipótesis, llegar a las conclusiones que se va confrontar con la realidad.

## 2.7. Aspectos éticos

Este trabajo de investigación se ha diseñado según indicaciones de la Universidad César Vallejo. Asimismo, se ha respetado la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

### **III. Resultados**

### 3.1. Descripción de resultados

En este capítulo del trabajo de investigación se va a mostrar la información recolectada a través de los cuestionarios teniendo siempre presente el objetivo de este estudio. Determinar que existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico en el distrito de Breña, 2018.

#### 3.1.1. Análisis descriptivo de la variable Balanced Scorecard

Tabla 7.

*Descripción de la variable Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard		Estadísticos (Agrupada)	
N	Válido	53	
	Perdidos	0	

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	56,6
	Medio	23	43,4
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS Vs. 24

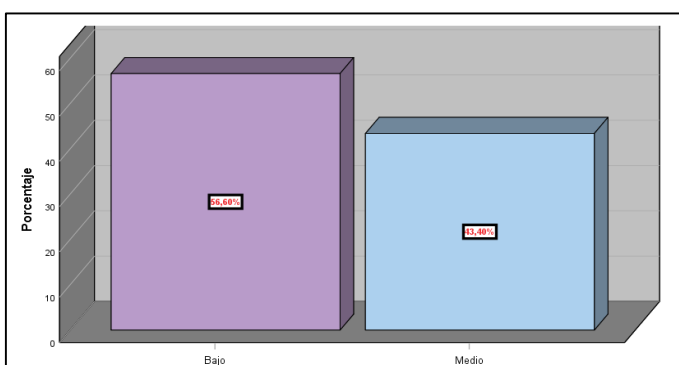


Figura 1. Descripción del Balanced Scorecard

Fuente: SSPS Vs. 24

Según la tabla N° 7 y la figura N° 1 el 56,6% de los trabajadores encuestados manifiestan que es baja la utilización del Balanced Scorecard como herramienta y el 43,4% indican que presenta un mediano uso del Balanced Scorecard en la empresa dedicada al sector gráfico.



Tabla 8.

*Descripción de la dimensión Perspectiva Financiera*

## Estadísticos

## Perspectiva Financiera

N	Válido	53
	Perdidos	0

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	56,6
	Medio	23	43,4
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS Vs. 24

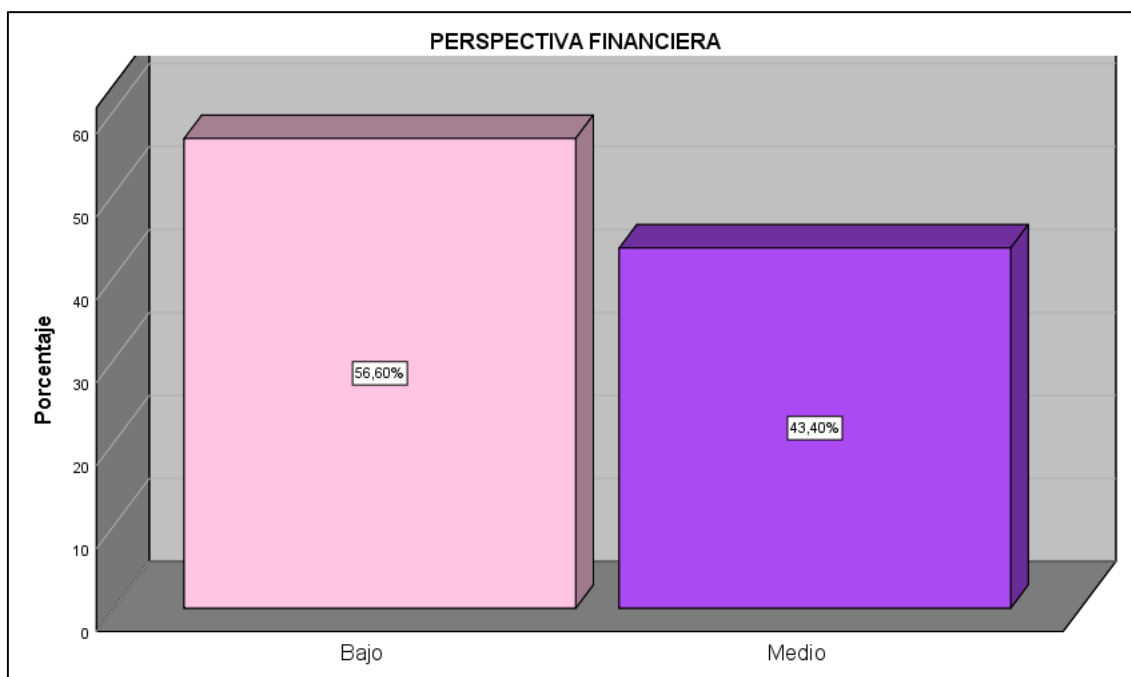


Figura 2. Descripción de la perspectiva financiera

Fuente: SSPS Vs. 24

Según la tabla N° 8 y la figura N° 2 el 56,6% de los trabajadores encuestados manifiestan que existe una baja perspectiva financiera y el 43,4% indican que presenta una mediana perspectiva financiera en la empresa dedicada al sector gráfico.

Tabla 9.

*Descripción de la dimensión Perspectiva del cliente*

## Estadísticos

## Perspectiva del Cliente

N	Válido	53
	Perdidos	0

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	56,6
	Medio	23	43,4
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS Vs. 24

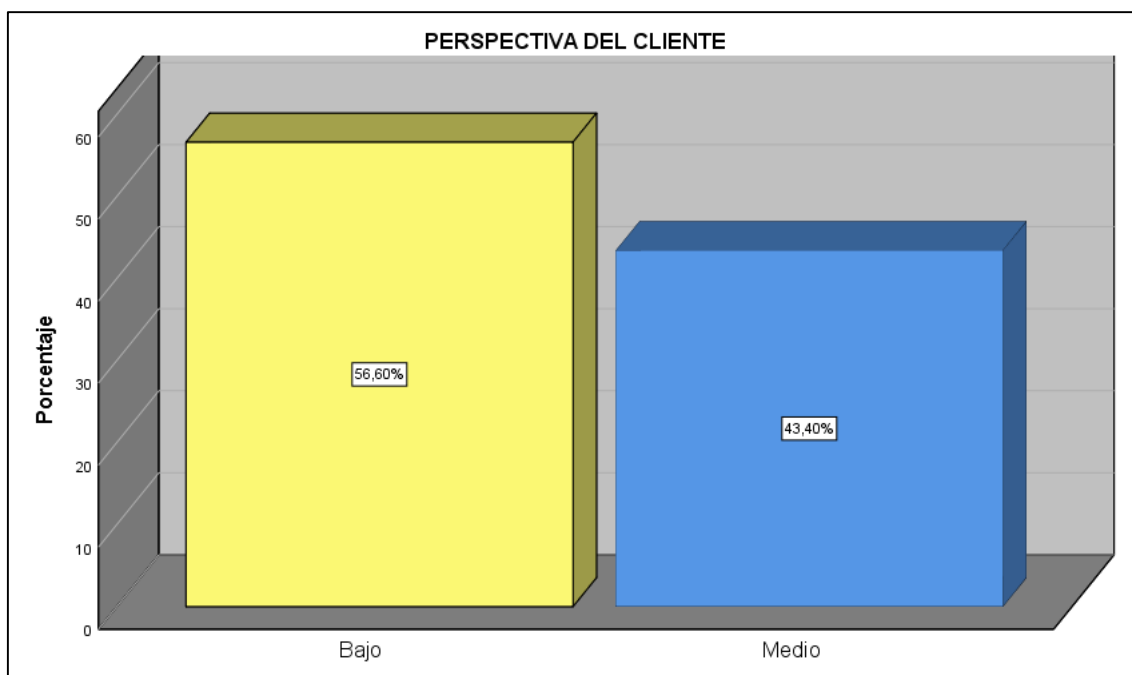


Figura 3. Descripción de la perspectiva del cliente

Fuente: SSPS Vs. 24

Según la tabla N° 9 y la figura N° 3 el 56,6% de los trabajadores encuestados manifiestan que existe una baja perspectiva del cliente y el 43,4% presenta una media perspectiva del cliente.

Tabla 10.

*Descripción de la dimensión Perspectiva de procesos*

## Estadísticos

## Perspectiva de Procesos

N	Válido	53
	Perdidos	0

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	29	54,7
	Medio	24	45,3
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS Vs. 24

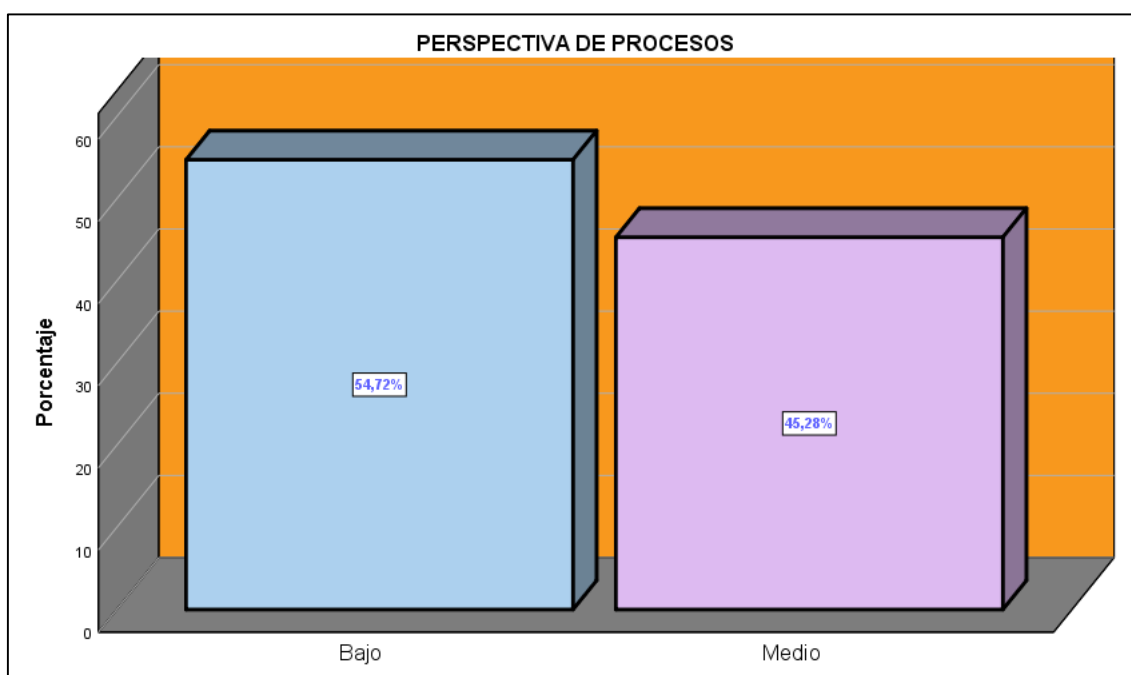


Figura 4. Descripción de la perspectiva de procesos

Fuente: SSPS Vs. 24

Según la tabla N° 10 y la figura N° 4 el 54,7% de los trabajadores encuestados manifiestan que existe una baja perspectiva de procesos y el 45,3% indica que la perspectiva de procesos se da de manera media.

Tabla 11.

*Descripción de la dimensión Perspectiva de formación y crecimiento*

## Estadísticos

## Perspectiva de Formación y Crecimiento

N	Válido	53
	Perdidos	0

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	56,6
	Medio	23	43,4
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS Vs. 24

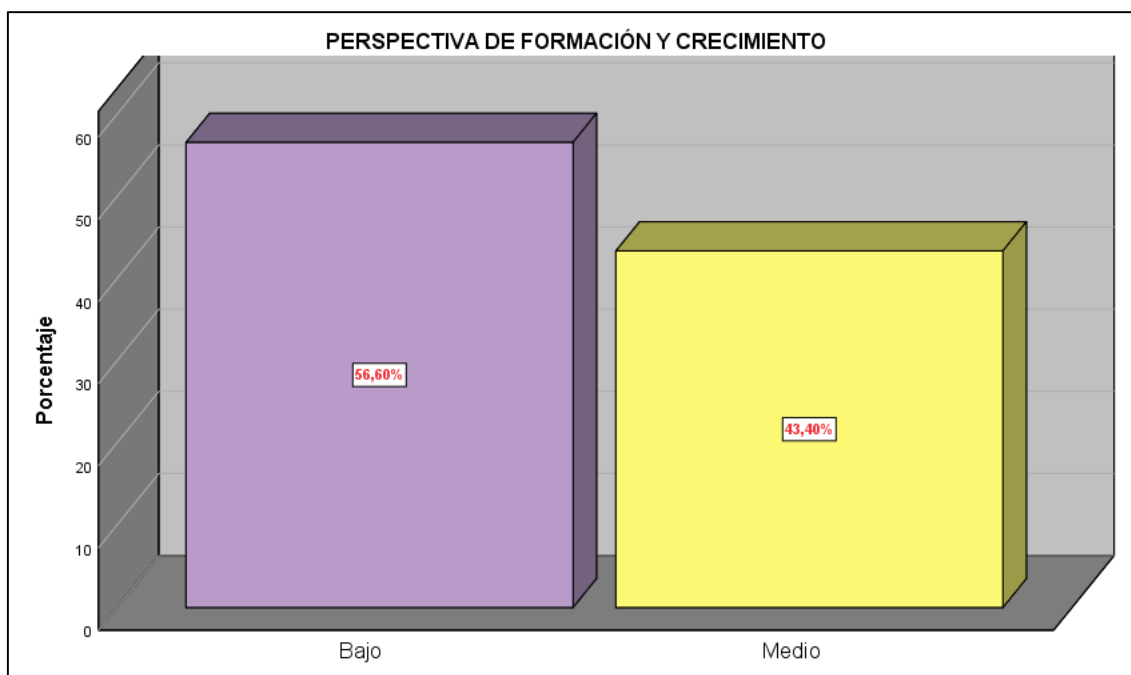


Figura 5. Descripción de la perspectiva de formación y crecimiento

Fuente: SSPS Vs. 24

Según la tabla N° 11 y la figura N° 5 el 56,6% de los trabajadores encuestados manifiestan que existe una baja perspectiva de formación y crecimiento y el 43,4% indica que la perspectiva de formación y crecimiento se da de manera media.

Tabla 12.

*Descripción de la variable RENTABILIDAD*

Estadísticos		
Rentabilidad		
N	Válido	53
	Perdidos	0

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	21	39,6
	Medio	20	37,7
	Alto	12	22,6
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS Vs. 24

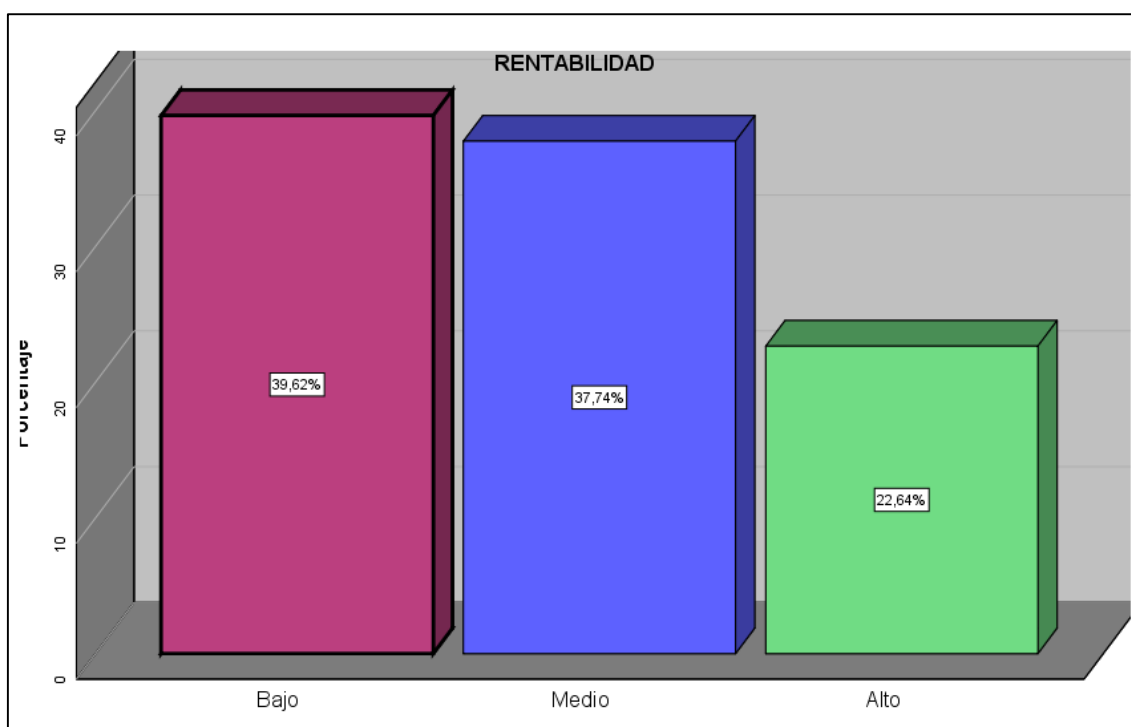


Figura 6. Descripción de la rentabilidad

Fuente: SSPS Vs. 24

Según la tabla N° 12 y la figura N° 6 el 39,6% de los trabajadores encuestados manifiestan que existe una baja rentabilidad en la empresa dedicada al sector gráfico, el 37,7% indica que existe una rentabilidad media, mientras que el 22,6 sostiene que hay una alta rentabilidad.

Tabla 13.

*Descripción de la dimensión Rentabilidad Económica.*

Estadísticos			
Rentabilidad Económica			
N	Válido	53	
	Perdidos	0	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	24	45,3
	Medio	16	30,2
	Alto	13	24,5
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS Vs. 24

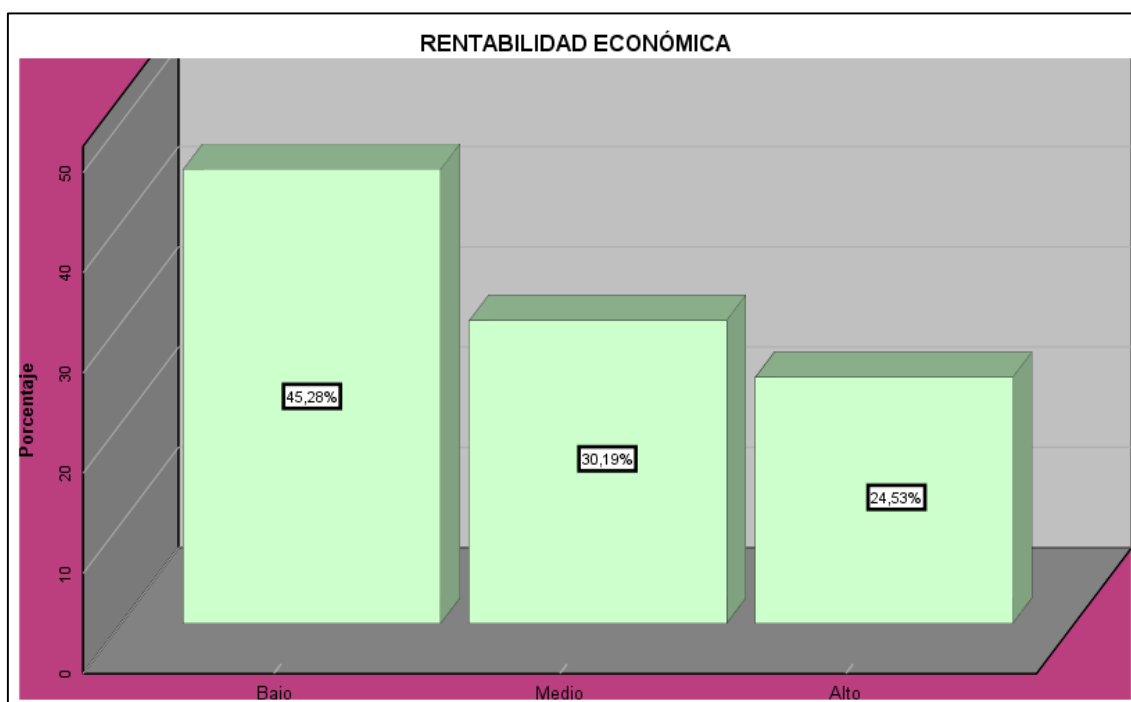


Figura 7. Descripción de la rentabilidad económica

Fuente: SSPS Vs. 24

Según la tabla N° 13 y la figura N° 7 el 45,3% de los trabajadores encuestados manifiestan que existe una baja rentabilidad económica en la empresa dedicada al sector gráfico, el 30,2% indica que existe una rentabilidad económica media, mientras que el 24,5 sostiene que hay una alta rentabilidad económica.

Tabla 14.

*Descripción de la dimensión Rentabilidad Financiera.*

Estadísticos

Rentabilidad Financiera

N	Válido	53
	Perdidos	0

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	21	39,6
	Medio	24	45,3
	Alto	8	15,1
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS Vs. 24

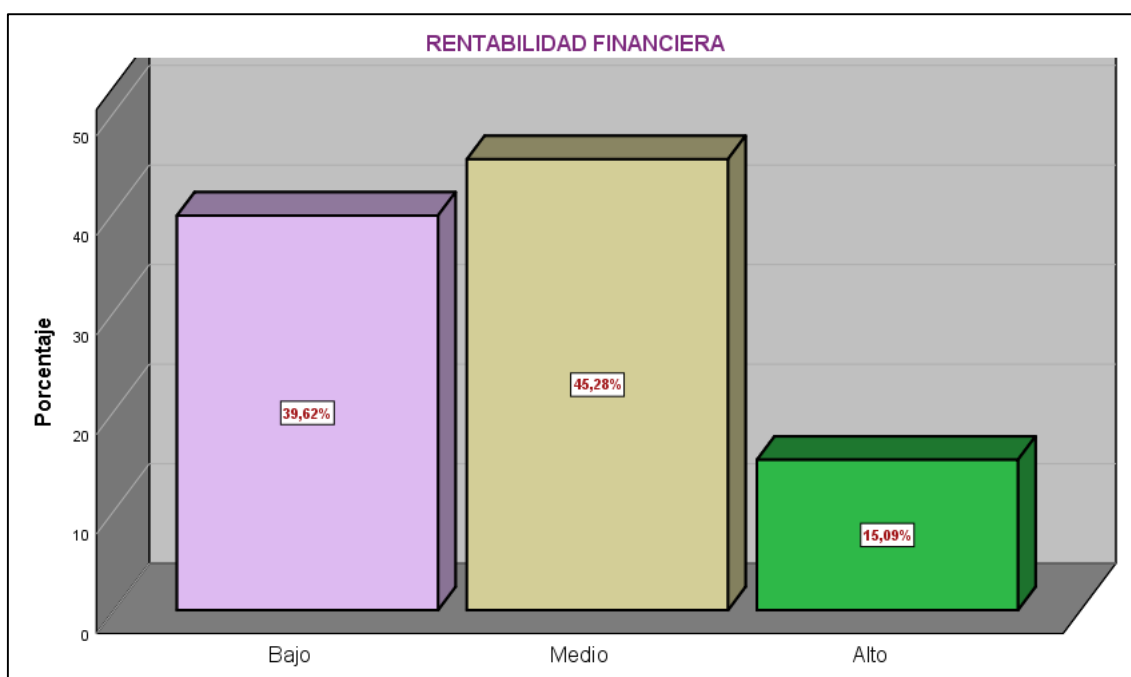


Figura 8. Descripción de la rentabilidad financiera

Fuente: SSPS Vs. 24

Según la tabla N° 14 y la figura N° 8 el 39,6% de los trabajadores encuestados manifiestan que existe una baja rentabilidad financiera en la empresa dedicada al sector gráfico, el 45,3% indica que existe una rentabilidad financiera media, mientras que el 15,1 sostiene que hay una alta rentabilidad financiera.

### 3.2. Contrastación de hipótesis

#### 3.2.1. Hipótesis General

H<sub>0</sub>: No Existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

H<sub>1</sub>: Existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula H<sub>0</sub>

$P \leq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna H<sub>1</sub>

Tabla 15.

*Pruebas de Chi-cuadrado Balanced Scorecard y su incidencia en la rentabilidad*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,652 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitud	24,374	2	,000
Asociación lineal por lineal	,461	1	,497
N de casos válidos	53		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5.21.

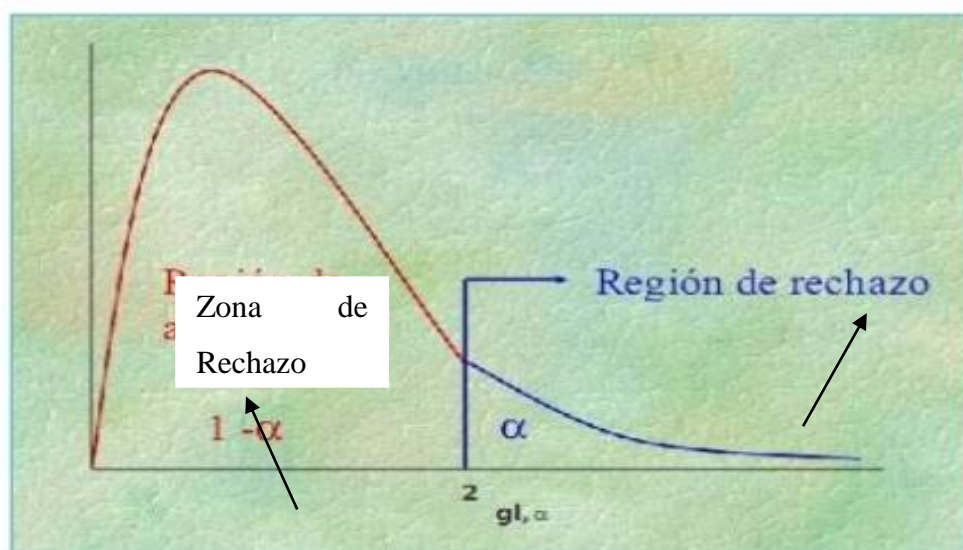


Figura 9. Gráfica de distribución de la Hipótesis General



$$X^2_t = 5,9915 \quad X^2_c = 22,652 \quad p = 0.00 < 0.05$$

$$X^2_t = 5,9915 < X^2_c = 22,652$$

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente el balance scorecard incide significativamente en la rentabilidad en una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña. Además, se observa que el nivel de significancia o valor de  $p = 0.000$  es menor que  $0.05$

### 3.2.2. Hipótesis Específicas 1

$H_0$ : No Existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

$H_1$ : Existe incidencia Existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$P \leq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_1$

Tabla 16.

#### *Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva financiera y su incidencia en la rentabilidad*

Pruebas de chi-cuadrado	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,652 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitudes	24,374	2	,000
Asociación lineal por lineal	,461	1	,497
N de casos válidos	53		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,21.

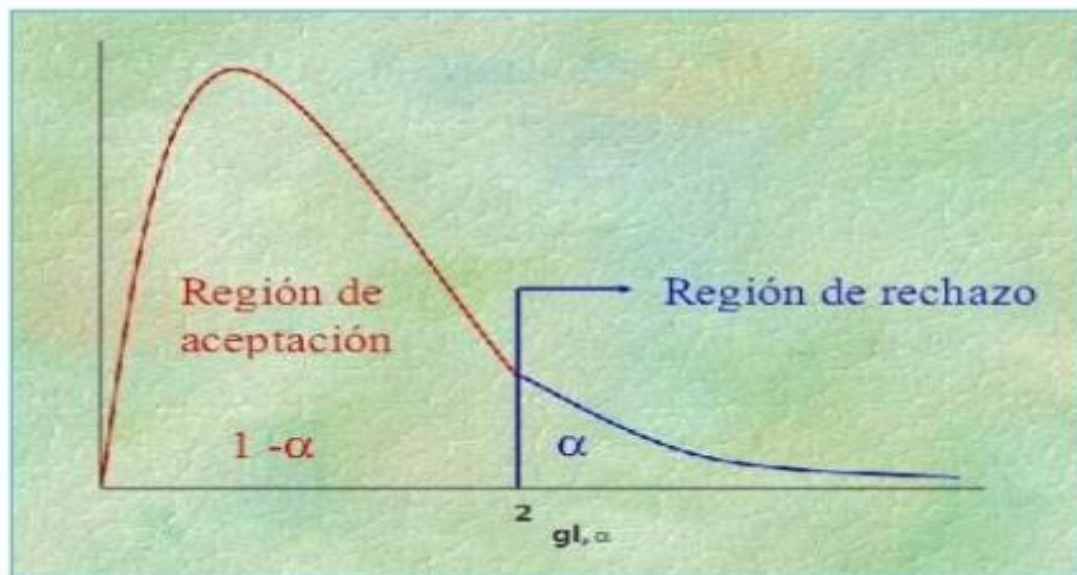


Figura 10. Gráfica de distribución de la Hipótesis Específica 1

$$X^2_t = 5,9915 \quad X^2_c = 22,652 \quad p = 0.00 < 0.05$$

$$X^2_t = 5,9915 < X^2_c = 22,652$$

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva financiera incide significativamente en la rentabilidad en una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña. Se observa que el nivel de significancia o valor de  $p = 0.000$  es menor que  $0.05$

### 3.2.3. Hipótesis Específica 2

$H_0$ : No Existe incidencia de la perspectiva del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

$H_1$ : Existe incidencia de la perspectiva del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$P \leq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_1$

Tabla 17.

*Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva del cliente y su incidencia en la rentabilidad*

Pruebas de chi-cuadrado	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,652 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitudes	24,374	2	,000
Asociación lineal por lineal	,461	1	,497
N de casos válidos	53		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,21.

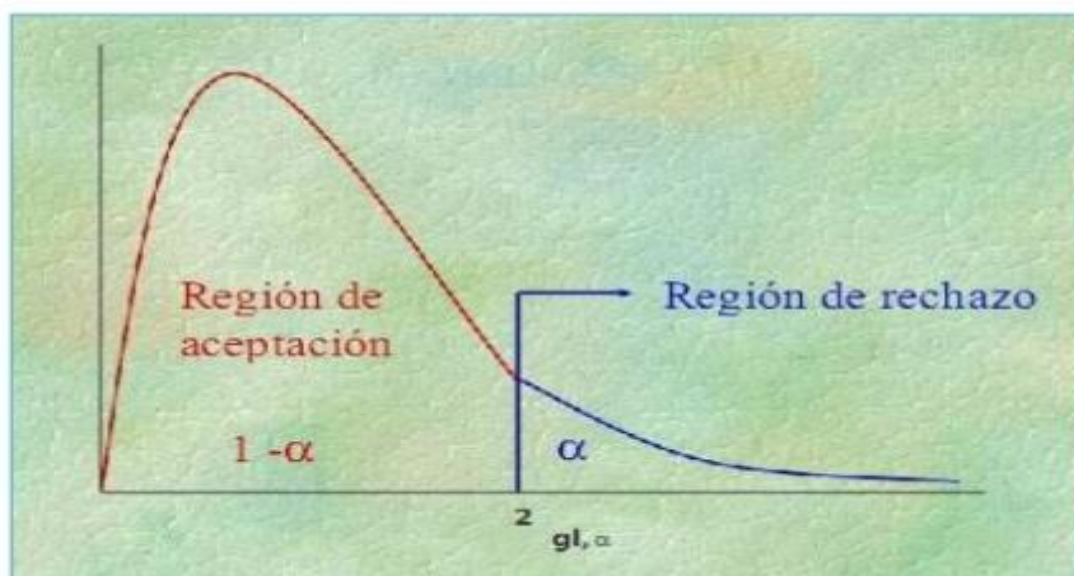


Figura 11. Gráfica de distribución de la Hipótesis Específica 2

$$X^2_t = 5,9915 \quad X^2_c = 22,652 \quad p = 0,00 < 0,05$$

$$X^2_t = 5,9915 < X^2_c = 22,652$$

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva del cliente incide significativamente en la rentabilidad en una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña. Se observa que el nivel de significancia o valor de  $p = 0,000$  es menor que  $0,05$

### 3.2.4. Hipótesis Específica 3

H<sub>0</sub>: No Existe incidencia de la perspectiva de proceso en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

H<sub>1</sub>: Existe incidencia de la perspectiva de proceso en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula H<sub>0</sub>

$P \leq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna H<sub>1</sub>

Tabla 18.

*Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva de proceso y su incidencia en la rentabilidad*

Pruebas de chi-cuadrado	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,559 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitudes	22,146	2	,000
Asociación lineal por lineal	1,190	1	,275
N de casos válidos	53		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,43.

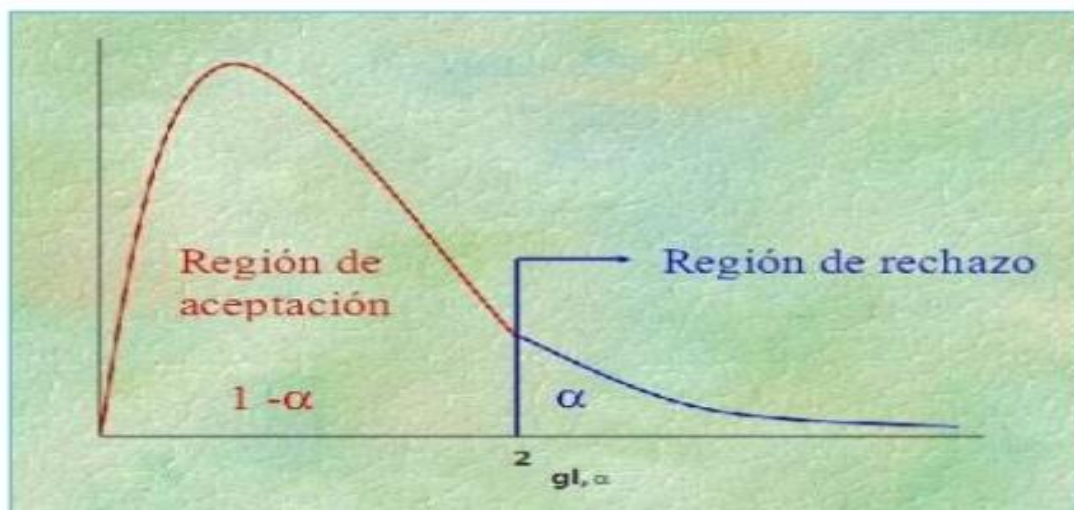


Figura 12. Gráfica de distribución de la Hipótesis Específica 3

$$X^2_t = 5,9915 \quad X^2_c = 20,559 \quad p = 0.00 < 0.05$$

$$X^2_t = 5,9915 < X^2_c = 22,652$$

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^{2t}$  ( $20,559 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva de proceso incide significativamente en la rentabilidad en una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña. Se observa que el nivel de significancia o valor de  $p = 0.000$  es menor que  $0.05$

### 3.2.5. Hipótesis Específica 4

$H_0$ : No Existe incidencia de la perspectiva de formación/crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

$H_1$ : Existe incidencia de la perspectiva de formación/crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector grafico en el distrito de Breña, 2018

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$P \leq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_1$

Tabla 19.

*Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva de formación/crecimiento y su incidencia en la rentabilidad*

Pruebas de chi-cuadrado	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,652 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitudes	24,374	2	,000
Asociación lineal por lineal	,461	1	,497
N de casos válidos	53		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,21.

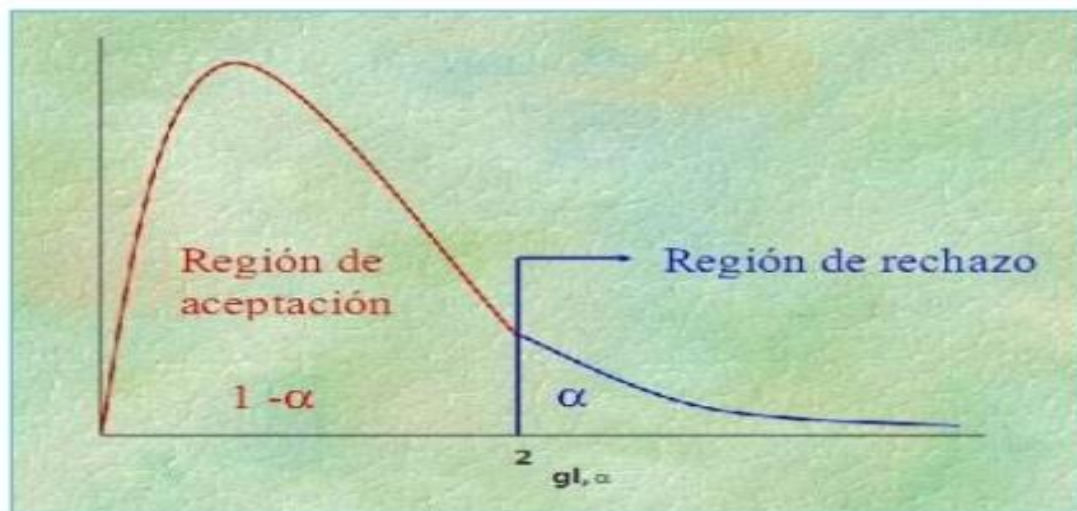


Figura 13. Gráfica de distribución de la Hipótesis Específica 4

$$X^{2t} = 5,9915 \quad X^{2c} = 22,652 \quad p = 0.00 < 0.05$$

$$X^{2t} = 5,9915 < X^{2c} = 22,652$$

Como el valor del  $X^{2c}$  es mayor al  $X^{2t}$  ( $22,652 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva de formación/crecimiento incide significativamente en la rentabilidad en una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña. Se observa que el nivel de significancia o valor de  $p = 0.000$  es menor que  $0.05$

## **IV. Discusión**

#### 4.1. Discusión de resultados

La presente investigación es denominada “Balanced Scorecard y su incidencia en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico en el distrito de Breña, 2018 en el que se planteó el objetivo general de determinar la incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico en el distrito de Breña, 2018, también relacionando cada dimensión con la segunda variable y ver su incidencia para mejorar los procesos / actividades.

Efectivamente el balance scorecard incide significativamente en la rentabilidad en una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña. Además, se observa que el nivel de significancia o valor de  $p=0.000$  es menor que  $0.05$ , se mide igual la incidencia de las dimensiones como la perspectiva financiera donde el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva de financiera incide significativamente en la rentabilidad, se evaluó del mismo modo la perspectiva del cliente donde el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva del cliente incide significativamente en la rentabilidad. En la perspectiva de procesos el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $20,559 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva de procesos incide significativamente en la rentabilidad y por último la perspectiva de formación y crecimiento donde el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva del cliente incide significativamente en la rentabilidad.

En este caso Solórzano (2014) en su tesis Implementación del balance scorecard para medir la gestión de recursos financieros y humanos del editorial Don Bosco, Cuenca – Ecuador, en donde se desea implementar el balanced scorcard para mejorar el proceso de gestión del editorial Don Bosco haciendo un adecuado seguimiento a las actividades teniendo en cuenta la finalidad de la misión y visión de la empresa / negocio. Se realizó con el método deductivo, de diseño descriptivo



comparativo. Se buscó aplicar el cuestionario. Al finalizar el proceso se concluyó que el balance scorecard permite ver de manera más completa el cumplimiento de los objetivos, relacionándolos con la misión y la visión relacionándose con las actividades financieras.

Asimismo se encuentra el trabajo de investigación relacionada a la herramienta gerencial presentado por Aparicio (2016) "Balance Scorecard y competitividad en el sector gráfico", lo aplico a la Corporación Grafica Huascarán, este trabajo se presentó para la obtención del título de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; se planteó como objetivo de este trabajo era determinar cuál era la relación existente en las variables que se estaban estudiando, para lo cual se utilizó un método hipotético deductivo, no experimental, de tipo descriptivo correlacional, para poder llegar a la conclusión del trabajo se analizó los resultados y se obtuvo como resultado que si ayuda en la mejora de los procesos aplicar el Balanced Scorecard.

De tal modo se tiene como antecedente a Mendoza (2015) "Aplicación de Balanced Scorecard en el proceso de gestión de la empresa procesos textiles E.I.R.L.", Se implementó esta herramienta la cual permite que se mida la gestión de la empresa, asimismo, analizar soluciones para las áreas críticas para poder llegar a incrementar la rentabilidad y optimizar los recursos para mejores resultados. Se utilizó el método deductivo, pre experimental con pre y post prueba para lograr resultados reales en cómo se encuentra la empresa y como después mejorar después de aplicar el Balanced Scorecard. Al finalizar, según los resultados se concluye que se incrementó la utilidad de la empresa comparándola con el año anterior sabiendo que si se sigue implementando los resultados seguirán siendo favorables.

Para culminar Rivero y Vera (2016) en su tesis "Diseño de Balanced Scorecard para aumentar la rentabilidad en la empresa Transportes N&M Moncada S.R.L en el periodo 2015-2016", presentado en la Universidad Nacional de Trujillo, el objetivo es mostrar que aplicando el Balanced Scorecard se mejora la situación financiera. El tipo de investigación fue experimental se desarrolló una prueba de laboratorio

para ver los cambios en la situación financiera de la empresa fue una prueba pre y post. Se tomó como muestra la rentabilidad desde los meses de enero hasta octubre del año 2015 y se llegó a la conclusión que con una adecuada aplicación y constante seguimiento se pueda incrementar los ingresos de la empresa en mención durante el periodo del 2015 – 2016.

## **V. Conclusiones**

- Primera:** De acuerdo al objetivo general se determina que, si existe incidencia del Balance Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico, Donde según hipótesis el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^{2t}$  ( $22,652 > 5,9915$ ) entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente el Balance Scorecard incide significativamente en la rentabilidad.
- Segunda:** De acuerdo al objetivo específico 1, se determina que, si existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico, Donde según hipótesis el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^{2t}$  ( $22,652 > 5,9915$ ) entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva financiera incide significativamente en la rentabilidad
- Tercera:** De acuerdo al objetivo específico 1, se determina que, si existe incidencia de la perspectiva del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico, Donde según hipótesis el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^{2t}$  ( $22,652 > 5,9915$ ) entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva del cliente incide significativamente en la rentabilidad
- Cuarta:** De acuerdo al objetivo específico 1, se determina que, si existe incidencia de la perspectiva de procesos en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico, Donde según hipótesis el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^{2t}$  ( $20,559 > 5,9915$ ) entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva de procesos incide significativamente en la rentabilidad
- Quinta:** De acuerdo al objetivo específico 1, se determina que, si existe incidencia de la perspectiva formación y crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico, Donde según hipótesis el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^{2t}$  ( $22,652 > 5,9915$ ) entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva formación y crecimiento incide significativamente en la rentabilidad

## **VI. Recomendaciones**

- Primero:** Se plantea al administrador de la empresa que debe desarrollarse una política de mejora en la cual se aplique el Balanced Scorecard, que sea una herramienta importante en sus procesos para poder lograr las metas propuestas.
- Segundo:** Según ya como se va encaminando y aplicando esta herramienta se debe plantear la perspectiva financiera capacitando a su personal constantemente ellos dan sus conocimientos y trabajan en relación a las metas de la empresa así se evita llegar a lograr pérdidas de clientes así poder fracasar se puede elevar rentabilidad.
- Tercero:** Según lo que se pudo evaluar el área comercial debe buscar cómo lograr captar más clientes (perspectiva del cliente), en la cual a los trabajadores se le motive y a su vez comprendan que parte muy importante del ser de una organización más empeño en buscar satisfacer la necesidad del cliente al fidelizarlo se obtiene un incremento del índice de la rentabilidad.
- Cuarto:** La perspectiva de procesos es muy importante para esto se buscan alternativas que mejoren la productividad, mejoren a eficiencia de sus funciones, se puede implementar un sistema que mida el nivel de operatividad y eficiencia del personal en cuanto a sus funciones y relacionarlo para incrementar la rentabilidad.
- Quinto:** A la parte administrativa, programar actividades de desarrollo para el personal en la cual permitan la participación de todos y se pueda tomar en cuenta sus puntos de vista siempre que estén direccionados a los objetivos.

## **VII. Referencias**

- Alarcón, S. y Uriarte, E. (2016). *Plan de mejora basado en balance scorecard en Sismed S.A.* (Tesis para optar el Título de Ingeniero de Sistemas). Universidad de Guayaquil
- Andersen, H. (2001) *Aplicación del Balanced Scorecard en las PYME: reflexión Literatura y práctica.* Documento de la Conferencia 2GC. Reino Unido.
- Anthony, R. (2005) *Planificación y sistemas de control: Un marco de análisis.* Graduate Escuela de Administración de Empresas. Harvard Business School.
- Aparicio, V. (2016) *Balanced Scorecard y competitividad en el sector gráfico, el caso: Corporación Gráfica Huascarán, 2013- 2014.* (Tesis para optar el grado de Magister en administración). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú.
- Arora (2012) *Contabilidad de costes y gestión.* Nueva Delhi: Himalaya Publication House. 136.
- Henrik, A. (2001) *Implementación de Balanced Scorecard en PYME: Reflexión en la literatura y en la práctica.* 2GC Conference Paper, Reino Unido.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación.* (4ta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Jensen, M. (2016) Teoría de la empresa: el comportamiento directivo, para gastos del organismo, y la estructura de propiedad, *Revista de Economía Financiera* 3, 305-360.
- Jensen, M. (junio de 2013) La separación de propiedad y control. *Revista de Derecho y Economía.* 26(2).
- Johnson, H. (2011). *Los costes de gestión: una filosofía pasada de moda, Ingeniería de Fabricación por procesos.* Boston: HBS Prensa.
- Kaplan, R (septiembre-octubre 2013). *Poniendo el Balanced Scorecard al Trabajo.* Harvard Business Review. 2-17.
- Kaplan, R. (febrero 2004). Medición de la disposición estratégica de Activos intangibles. *Revista Harvard Business.* 1-14.
- Kaplan, R. (noviembre 2004) Contabilidad de costes por tiempo. *Revista Negocios de Harvard Revisión.* 131-138.
- Kaplan, R. y Norton (2014). *El cuadro de mando integral.* The Balanced Scorecard. (3ra Ed. Rev.) Estados Unidos: Harvard Business Publishing.
- Krueger. R. (2008) *Grupos focales: Una guía práctica para la investigación aplicada.* Londres: Sage.
- Kuchhal, M. (2012). *Gestión Financiera. Un Enfoque Analítico y Conceptual.*



- Lewis, O. (2000) Entrevistas de grupos focales en la investigación cualitativa: Una revisión de la literatura. *Investigación-Acción Informes electrónicos*, 2.
- Mcdermott, P. (2008). Investigación para la acción e Investigación en acción: investigación procesual y de acción en el diálogo. *Diario irlandés de Gestión* 29(1) 1-18.
- McDonald, R. (2009) Los determinantes de la rentabilidad de las firmas en la fabricación de Australia. *The Economic Record*. 75(229) 115-126.
- McMahon, R. (2005). *Gestión Financiera para Pequeñas Empresas*. Australia: Ediciones CCH.
- Mendoza, J. (2015). *Aplicación de Balanced Scorecard en el proceso de gestión de la empresa procesos textiles E.I.R.L.* (Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ingeniería Industrial). Universidad Nacional de Trujillo. Perú.
- Miller, A. (2008). El costo del capital, finanzas corporativas y teoría de la inversión. *American Economics Review*. 48(3) 261-297.
- Murphy, F. (2008). *Control financiero en la pequeña firma*. Contador Certificado, 70(6). 415-6,446.
- Murphy, F. (2014). *Administración de Finanzas*. Bombay: Vakils Feller y Simons Ltd.
- Niven, P. (2005). *Balanced Scorecard Diagnostics: Maintaining Maximizing*. Nueva Jersey: John Wiley y Sons.
- Nolan Norton Institute (2011) *Medición del rendimiento de la organización del futuro*.
- Norton, D. (2005) Capital structure and small public companies. *Journal of Business Venturing*. 6. 287-303.
- Norton, D. (2012) *El Balanced Scorecard - medidas que Rendimiento de la unidad*. Harvard Business Review. 70(1) 71-79.
- Olve, G., Roy, J. Wetter, M. (2013). *Haciendo que los Scorecards puedan ser accionados: Estrategia de equilibrio y control*. John Wiley & Sons Ltd.
- Osteryoung, J. (2002) Razones financieras en grandes empresas públicas y pequeñas empresas privadas. *Journal of Small Business Management* 1992. Palmer, KN, Por pequeños minoristas independientes, The CPA Journal, April, 64(4)
- Othman, R. (16 de junio de 2009) Implementación de BSC: Conseguir los controladores de rendimiento correctos. *Boletín de Borneo*.
- Othman, R. (2006) Un estudio de caso de la implementación de un Balanced Scorecard en una compañía malaya. *Journal of Asia-Pacific Business*. 7(2). 55-72.

- Othman, R. (2007) Aumentar la eficacia del cuadro de mando integral con Planificación de escenarios. *International Journal of Productivity and Performance Gestión*. 57(3). 259-266.
- Pandey, D. (2002). *Gestión Financiera*. Nueva Delhi: Vikas Publishing House. 30.
- Pérez, F. (2015). *Fundamentos de la Gestión Financiera*. Singapur, Indian Branch, Delhi: Pearson Education.
- Perry, J. (2000). *Implementación del Realismo Metodología de la Investigación*. Consejo Internacional para la Negocio. Conferencia anual Brisbane. Obtenido de: [http://82.179.218.37:8100/images/pubs/2002/12/24/0000031912/case\\_st.pdf](http://82.179.218.37:8100/images/pubs/2002/12/24/0000031912/case_st.pdf)
- Prasanna, G. (2013) *Gestión Financiera - Teoría y Práctica*, Tata. Nueva Delhi: McGraw Hill Publishing Company.
- Ríos, K. (2014). *Gestión de procesos y rentabilidad en las empresas de Courier en Lima Metropolitana, 2012-2013*. (Tesis para optar el título de Contador Público). Universidad San Martín de Porres. Lima-Perú.
- Rivero, J. y Vera, C. (2016). *Diseño de Balanced Scorecard para aumentar la rentabilidad en la empresa Transportes N&M Moncada S.R.L en el periodo 2015-2016*. (Tesis para optar el título de Ingeniero industrial). Universidad Nacional de Trujillo.
- Schein, E. (2012) *Consulta de procesos revisada: Construyendo la relación de ayuda*. Addison-Wesley, Reading, MA.
- Solórzano, A. (2014). *Propuesta de implementación del balanced score card (bsc) o cuadro de mando integral (CMI) para medir la gestión de recursos financieros y humanos de la empresa editorial Don Bosco en la ciudad de Cuenca*. (Tesis para optar el título de ingeniería en Contabilidad y Auditoría). Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca.

## Anexo 01 – Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: <del>Balanced Scorecard</del> y su incidencia rentabilidad en una empresa del sector grafico del distrito de Breña, 2018						
AUTOR: Rivas Lluen Silvia Giovanna						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES		E INDICADORES	
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos / escala de medición
<b>Problema principal:</b> ¿Existe incidencia del <del>Balanced Scorecard</del> en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de Breña, 2018?  <b>Problemas secundarios:</b> <b>Problema específico 1</b> ¿Existe incidencia de la perspectivas financieras en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de breña, 2018?  <b>Problema específico 2</b> ¿Existe incidencia de la <del>perspectivas</del> del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de breña, 2018?  <b>Problema específico 3</b> ¿Existe incidencia de la perspectiva de procesos en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de breña, 2018?	<b>Objetivo general:</b> Determinar si existe incidencia del <del>Balanced Scorecard</del> en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de Breña, 2018  <b>Objetivos Secundarios:</b> <b>Objetivo específico 1</b> Determinar si existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de breña, 2018?  <b>Objetivo específico 2</b> Determinar si existe incidencia de la <del>perspectivas</del> del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de breña, 2018?  <b>Objetivo específico 3</b> Determinar si existe incidencia de la perspectiva de procesos en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de breña, 2018.	<b>Hipótesis general:</b> Existe incidencia del <del>Balanced Scorecard</del> en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de Breña, 2018  <b>Hipótesis específicas:</b> <b>Hipótesis específica 1</b> Existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de breña, 2018  <b>Hipótesis específica 2</b> Existe incidencia de la perspectiva del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de breña, 2018  <b>Hipótesis específica 3</b> Existe incidencia de la perspectiva de procesos en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de breña, 2018.	Variable 1: <del>Balanced Scorecard</del>			
			1. Perspectivas financieras.	Crecimiento. Sostenimiento Recolección  Liderazgo de producto Relación con el cliente Excelencia operativa  Llegar a ser eficaz y eficiente  Unidad del negocio Satisfacer necesidades imprescindibles de la empresa  Entrenamiento Promover una cultura organizacional. Buscar siempre la innovación	1,2,3 4,5 6,7  8, 9 10, 11  12,13 14,15  16,17 18,19 20,21  22,23 24,25 26,27	1. bajo 2. medio 3. alto 4. Nunca 5. Siempre  1. Casi nunca 2. A veces 3. Casi siempre 4. Siempre
<b>Problema específico 4</b> ¿Existe incidencia de la perspectivas de formación / crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de Breña, 2018	<b>Objetivo específico 4</b> Determinar si existe incidencia de las perspectivas de formación/crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de Breña, 2018	<b>Hipótesis específica 4</b> Existe incidencia de la perspectiva de formación/crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de Breña, 2018	Variable 2: Rentabilidad			
			1) Rentabilidad económica.	Cálculo de la renta económica Margen Rotación Cálculo de la rentabilidad financiera El factor de apalancamiento	1,2,3 4,5 6,7 8,9,10 11,12 13,14 15 16,17, 18,19, 20	1. bajo 2. medio 3. alto  1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Tipo:</b> Pertenece al enfoque cuantitativo, básico, descriptivo.</p> <p><b>Diseño:</b> Es de diseño no experimental</p> <p><b>Método:</b> Hipotético - Deductivo</p>	<p><b>Población:</b> La población está constituida por 53 trabajadores de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> Censal</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 53 trabajadores</p>	<p><b>Variable 1: Balanced Scorecard</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario tipo Likert</p> <p>Autor: Rivas Lluen Silvia Giovanna Año: 2018 Monitoreo: Dr. Cesar H del Castillo Talledo Ámbito de Aplicación: Empresa del Sector gráfico del distrito de Breña Forma de Administración: Propio</p> <hr/> <p><b>Variable 2: Rentabilidad</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario tipo Likert</p> <p>Autor: Rivas Lluen Silvia Giovanna Año: 2018 Monitoreo: Dr. Cesar H del Castillo Talledo Ámbito de Aplicación: Empresa del Sector gráfico del distrito de Breña Forma de Administración: Propio</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>Se utilizó Microsoft Excel para elaborar la base de datos con los resultados de las encuestas, para las tablas y gráficos estadísticos el software SPSS en su versión 24</p> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>Se realizó el análisis e interpretación de los resultados acorde con los objetivos de la investigación</p> <p><b>DE PRUEBA:</b></p> <p>Se utilizó el software estadístico SPSS en su versión 24, para la confiabilidad del instrumento de investigación el alfa de cronbach y se determinó las conclusiones</p>

## Anexo 02 – Validación de Instrumento

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL BALANCED SCORECARD**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1		2		3		
	<b>LOGRO DE METAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>1</b>	<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>	✓		✓		✓		
<b>2</b>	Se aprecia que las ventas a nuevos clientes se incrementa	✓						
<b>3</b>	Se extiende el mercado con nuevos productos	✓						
<b>4</b>	Existe una constante búsqueda de técnicas de marketing	✓						
<b>5</b>	Se realiza inversiones a favor de la empresa	✓						
<b>6</b>	Se efectúa re inversiones	✓						
<b>7</b>	Existe solvencia económica en la empresa	✓						
	<b>PERSPECTIVA DEL CLIENTE</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>8</b>	Los productos que brinda la imprenta compiten en el mercado	✓		✓		✓		
<b>9</b>	El cliente percibe un precio justo por el producto	✓		✓		✓		
<b>10</b>	En la imprenta el cliente es primero	✓		✓		✓		
<b>11</b>	Se percibe fidelización de los clientes	✓		✓		✓		
<b>12</b>	Se ofrecen productos de calidad	✓		✓		✓		
<b>13</b>	El cliente está de acuerdo con los tiempos de entrega del producto	✓		✓		✓		
	<b>PERSPECTIVA DE PROCESO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>14</b>	Los objetivos y metas de la imprenta se cumplen	✓		✓		✓		
<b>15</b>	Las metas se logran en menor tiempo posible	✓		✓		✓		
<b>16</b>	La imprenta cuenta con propuestas diferentes que atrae a clientes	✓		✓		✓		
<b>17</b>	La imprenta cuenta con propuestas que retienen a sus clientes	✓		✓		✓		
<b>18</b>	Se cubre la necesidad de la identificación de nuevos clientes	✓		✓		✓		
<b>19</b>	Existe mejora de la calidad de servicio o producto	✓		✓		✓		
<b>20</b>	Existe la necesidad de gestionar los recursos de manera eficiente	✓		✓		✓		
	<b>PERSPECTIVA DE FORMACIÓN Y CRECIMIENTO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>22</b>	Se realizan capacitaciones al personal	✓		✓		✓		

23	Existen programas donde traten temas de interés	✓		✓		✓	
24	Se realizan reuniones constantes para evaluar resultados	✓		✓		✓	
25	Se promueve actividades entre los colaboradores	✓		✓		✓	
26	Existe políticas de innovación del servicio o producto ofrecido	✓		✓		✓	
27	La tecnología e innovación ayuda al crecimiento de la empresa	✓		✓		✓	
	<b>RENTABILIDAD ECONOMICA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
28	La empresa usa ratios financieros para medir la rentabilidad económica	✓		✓		✓	
29	Consideras que las inversiones generan una buena rentabilidad	✓		✓		✓	
30	La empresa es reconocida dentro de su rubro o giro	✓		✓		✓	
31	Su rentabilidad económica es igual a la de otras empresas del rubro	✓		✓		✓	
32	El ingreso en efectivo es útil para generar rentabilidad	✓		✓		✓	
33	Es importante conocer el porcentaje del margen de rentabilidad	✓		✓		✓	
34	El margen de rentabilidad a aumentado en la empresa	✓		✓		✓	
35	La rotación de personal influye en la rentabilidad	✓		✓		✓	
36	La empresa invierte en activos	✓		✓		✓	
37	La rotación de inventarios es alto	✓		✓		✓	
	<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
39	Se realizan cálculos financieros mensualmente	✓		✓		✓	
40	En el último trimestre el cálculo de la rentabilidad financiera ha aumentado	✓		✓		✓	
41	La empresa es eficiente	✓		✓		✓	
42	Hay meses en que La empresa no logra su margen de ventas	✓		✓		✓	
43	Lo prestamos financieros incrementan la rentabilidad de la empresa	✓		✓		✓	
44	Los prestamos mejorarán la liquidez de la empres	✓		✓		✓	
45	la empresa obtiene una rentabilidad superior a su inversión	✓		✓		✓	
46	Los prestamos favorecen la generación de utilidades	✓		✓		✓	
47	los préstamos solicitados se han utilizado de manera eficiente en la imprenta	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: María Elena Medina Guevara

DNI: 09366617

Especialidad del validador: Tributario y Negocios

30 de Noviembre del 2018

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL BALANCED SCORECARD**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1	2	3	4	5	6	
	<b>LOGRO DE METAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>							
1	Se aprecia que las ventas a nuevos clientes se incrementa	✓		✓		✓		
2	Se extiende el mercado con nuevos productos	✓		✓		✓		
3	Existe una constante búsqueda de técnicas de marketing	✓		✓		✓		
4	Se realiza inversiones a favor de la empresa	✓		✓		✓		
5	Se efectúa re inversiones	✓		✓		✓		
6	Existe solvencia económica en la empresa	✓		✓		✓		
7	<b>PERSPECTIVA DEL CLIENTE</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Los productos que brinda la imprenta compiten en el mercado	✓		✓		✓		
9	El cliente percibe un precio justo por el producto	✓		✓		✓		
10	En la imprenta el cliente es primero	✓		✓		✓		
11	Se percibe fidelización de los clientes	✓		✓		✓		
12	Se ofrecen productos de calidad	✓		✓		✓		
13	El cliente está de acuerdo con los tiempos de entrega del producto	✓		✓		✓		
	<b>PERSPECTIVA DE PROCESO</b>							
14	Los objetivos y metas de la imprenta se cumplen	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Las metas se logran en menor tiempo posible	✓		✓		✓		
16	La imprenta cuenta con propuestas diferentes que atrae a clientes	✓		✓		✓		
17	La imprenta cuenta con propuestas que retienen a sus clientes	✓		✓		✓		
18	Se cubre la necesidad de la identificación de nuevos clientes	✓		✓		✓		
19	Existe mejora de la calidad de servicio o producto	✓		✓		✓		
20	Existe la necesidad de gestionar los recursos de manera eficiente	✓		✓		✓		
	<b>PERSPECTIVA DE FORMACIÓN Y CRECIMIENTO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
22	Se realizan capacitaciones al personal	✓		✓		✓		



23	Existen programas donde traten temas de interés	✓		✓		✓	
24	Se realizan reuniones constantes para evaluar resultados	✓		✓		✓	
25	Se promueve actividades entre los colaboradores	✓		✓		✓	
26	Existe políticas de innovación del servicio o producto ofrecido	✓		✓		✓	
27	La tecnología e innovación ayuda al crecimiento de la empresa	✓		✓		✓	
	<b>RENTABILIDAD ECONOMICA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
28	La empresa usa ratios financieros para medir la rentabilidad económica	✓		✓		✓	
29	Consideras que las inversiones generan una buena rentabilidad	✓		✓		✓	
30	La empresa es reconocida dentro de su rubro o giro	✓		✓		✓	
31	Su rentabilidad económica es igual a la de otras empresas del rubro	✓		✓		✓	
32	El ingreso en efectivo es útil para generar rentabilidad	✓		✓		✓	
33	Es importante conocer el porcentaje del margen de rentabilidad	✓		✓		✓	
34	El margen de rentabilidad a aumentado en la empresa	✓		✓		✓	
35	La rotación de personal influye en la rentabilidad	✓		✓		✓	
36	La empresa invierte en activos	✓		✓		✓	
37	La rotación de inventarios es alto	✓		✓		✓	
	<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
39	Se realizan cálculos financieros mensualmente	✓		✓		✓	
40	En el último trimestre el cálculo de la rentabilidad financiera ha aumentado	✓		✓		✓	
41	La empresa es eficiente	✓		✓		✓	
42	Hay meses en que La empresa no logra su margen de ventas	✓		✓		✓	
43	Lo prestamos financieros incrementan la rentabilidad de la empresa	✓		✓		✓	
44	Los prestamos mejorarán la liquidez de la empres	✓		✓		✓	
45	la empresa obtiene una rentabilidad superior a su inversión	✓		✓		✓	
46	Los prestamos favorecen la generación de utilidades	✓		✓		✓	
47	los préstamos solicitados se han utilizado de manera eficiente en la imprenta	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MARCELO SANTI GONZALEZ HAYOS

DNI: 08711426

Especialidad del validador: FINANZAS

16 de Noviembre del 2018

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL BALANCED SCORECARD**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1		2		3		
	<b>LOGRO DE METAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>1</b>	<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>	✓		✓		✓		
<b>2</b>	Se aprecia que las ventas a nuevos clientes se incrementa	✓						
<b>3</b>	Se extiende el mercado con nuevos productos	✓						
<b>4</b>	Existe una constante búsqueda de técnicas de marketing	✓						
<b>5</b>	Se realiza inversiones a favor de la empresa	✓						
<b>6</b>	Se efectúa re inversiones	✓						
<b>7</b>	Existe solvencia económica en la empresa	✓						
	<b>PERSPECTIVA DEL CLIENTE</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>8</b>	Los productos que brinda la imprenta compiten en el mercado	✓		✓		✓		
<b>9</b>	El cliente percibe un precio justo por el producto	✓		✓		✓		
<b>10</b>	En la imprenta el cliente es primero	✓		✓		✓		
<b>11</b>	Se percibe fidelización de los clientes	✓		✓		✓		
<b>12</b>	Se ofrecen productos de calidad	✓		✓		✓		
<b>13</b>	El cliente está de acuerdo con los tiempos de entrega del producto	✓		✓		✓		
	<b>PERSPECTIVA DE PROCESO</b>							
<b>14</b>	Los objetivos y metas de la imprenta se cumplen	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>15</b>	Las metas se logran en menor tiempo posible	✓		✓		✓		
<b>16</b>	La imprenta cuenta con propuestas diferentes que atrae a clientes	✓		✓		✓		
<b>17</b>	La imprenta cuenta con propuestas que retienen a sus clientes	✓		✓		✓		
<b>18</b>	Se cubre la necesidad de la identificación de nuevos clientes	✓		✓		✓		
<b>19</b>	Existe mejora de la calidad de servicio o producto	✓		✓		✓		
<b>20</b>	Existe la necesidad de gestionar los recursos de manera eficiente	✓		✓		✓		
	<b>PERSPECTIVA DE FORMACIÓN Y CRECIMIENTO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>22</b>	Se realizan capacitaciones al personal	✓		✓		✓		

23	Existen programas donde traten temas de interés	✓		✓		✓	
24	Se realizan reuniones constantes para evaluar resultados	✓		✓		✓	
25	Se promueve actividades entre los colaboradores	✓		✓		✓	
26	Existe políticas de innovación del servicio o producto ofrecido	✓		✓		✓	
27	La tecnología e innovación ayuda al crecimiento de la empresa	✓		✓		✓	
	<b>RENTABILIDAD ECONOMICA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
28	La empresa usa ratios financieros para medir la rentabilidad económica	✓		✓		✓	
29	Consideras que las inversiones generan una buena rentabilidad	✓		✓		✓	
30	La empresa es reconocida dentro de su rubro o giro	✓		✓		✓	
31	Su rentabilidad económica es igual a la de otras empresas del rubro	✓		✓		✓	
32	El ingreso en efectivo es útil para generar rentabilidad	✓		✓		✓	
33	Es importante conocer el porcentaje del margen de rentabilidad	✓		✓		✓	
34	El margen de rentabilidad a aumentado en la empresa	✓		✓		✓	
35	La rotación de personal influye en la rentabilidad	✓		✓		✓	
36	La empresa invierte en activos	✓		✓		✓	
37	La rotación de inventarios es alto	✓		✓		✓	
	<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
39	Se realizan cálculos financieros mensualmente	✓		✓		✓	
40	En el último trimestre el cálculo de la rentabilidad financiera ha aumentado	✓		✓		✓	
41	La empresa es eficiente	✓		✓		✓	
42	Hay meses en que La empresa no logra su margen de ventas	✓		✓		✓	
43	Lo prestamos financieros incrementan la rentabilidad de la empresa	✓		✓		✓	
44	Los prestamos mejorarán la liquidez de la empres	✓		✓		✓	
45	la empresa obtiene una rentabilidad superior a su inversión	✓		✓		✓	
46	Los prestamos favorecen la generación de utilidades	✓		✓		✓	
47	los préstamos solicitados se han utilizado de manera eficiente en la imprenta	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador  Dr/ Mg: Manuel Espinoza Cruz

DNI: 07222718

Especialidad del validador: Medicina

30 de Noviembre del 2018

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante

Anexo 03 – Resultados de Cuestionario  
 Variable Balanced Scorecard

	V1																										
	D1V1							D2V1					D3V1						D4V1								
	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27
C1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	1	1	1	1	5	2	1	1	2	5	1	3
C2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
C3	3	1	3	3	3	3	1	3	4	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1
C4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C6	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C8	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2
C9	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2
C10	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
C11	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
C16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
C17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
C18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3
C19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2
C20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2
C21	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C22	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C23	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
C24	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C26	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C27	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C28	3	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	5	5	1	1	3	1	1	1	1	2	3	3	1	1
C29	4	4	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	4	4	2	2	2
C30	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C31	1	1	1	1	5	1	1	1	1	5	2	1	1	1	5	1	1	1	1	5	2	1	1	2	5	1	3
C32	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
C33	3	1	3	3	3	3	1	3	4	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
C34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C35	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C36	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	1	1	1	1	1	5	5
C37	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C38	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
C39	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C41	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2
C42	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
C43	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
C48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
C49	4	4	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	4	4	2	2	2
C50	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
C51	1	1	1	1	5	1	1	1	1	5	2	1	1	1	5	1	1	1	1	5	2	1	1	2	5	1	3
C52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
C53	3	1	3	3	3	3	1	3	4	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3

# Variable Rentabilidad

	V2																			
	D1V2										D2V2									
	i28	i29	i30	i31	i32	i33	i34	i35	i36	i37	i38	i39	i40	i41	i42	i43	i44	i45	i46	i47
C1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
C2	1	1	1	1	5	1	1	1	1	5	2	1	1	1	5	1	1	1	1	5
C3	3	1	3	3	3	3	1	4	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3	
C4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	
C5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	1	
C6	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	2	2	3	3	3	3	3	3	1	
C7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	
C8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	
C9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	1	4	
C10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	
C11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	1	5	
C12	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	
C13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	
C14	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	1	2	2	
C15	2	2	2	2	2	1	2	2	2	5	2	2	4	1	5	2	1	2	2	
C16	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	5	2	1	2	2	2	
C17	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	
C18	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	
C19	1	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
C20	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
C21	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	
C22	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	1	
C23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	
C24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	1	5	
C25	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	
C26	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	
C27	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	
C28	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	1	2	2	
C29	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
C30	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	
C31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	
C32	1	1	1	1	5	1	1	1	1	5	2	1	1	1	5	1	1	1	5	
C33	3	1	3	3	3	3	1	4	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3	
C34	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	
C35	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	
C36	5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	
C37	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	
C38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	
C39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	1	5	
C40	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	
C41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	1	4	
C42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	
C43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	1	5	
C44	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	
C45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	
C46	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	1	2	2	
C47	2	2	2	2	2	1	2	2	2	5	2	2	4	1	5	2	1	2	2	
C48	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	1	2	2	
C49	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
C50	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	
C51	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	
C52	1	1	1	1	5	1	1	1	1	5	2	1	1	1	5	1	1	1	5	
C53	3	1	3	3	3	3	1	4	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3	

## Anexo 04 – Artículo Científico

1. **Título:** Balanced scorecard y su incidencia en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de breña, 2018
2. **Autor:** Br. Rivas Lluen Silvia Giovanna
3. **Resumen:** La presente investigación tuvo como objetivo general demostrar que existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector grafico del distrito de Breña, 2018. El tipo de investigación es básica, nivel descriptivo y de enfoque cuantitativo, no paramétrica. De muestra Censal de 53 trabajadores. Se utilizó un cuestionario tomando en cuenta las dos variables. Para la validez se hizo por juicio de expertos y la confiabilidad con alfa de Crombach que dió 0,975 para la variable Balanced Scorecard y 0,971 para la variable rentabilidad, cuyos resultados indican que existe relación directa y significativa entre el variable Balanced Scorecard y rentabilidad para la empresa del sector grafico del distrito de Breña.
4. **Palabras Clave:** Balanced Scorecard, rentabilidad, perspectiva financiera, perspectiva del cliente, perspectiva de procesos, perspectiva de formación y crecimiento, rentabilidad económica y rentabilidad financiera.
5. **Abstract:** The main objective of the present investigation was to demonstrate that there is an incidence of the Balanced Scorecard in the profitability of a company in the graphic sector of the district of Breña, 2018. The type of research is basic, descriptive and quantitative, non-parametric. Of sample Censal of 53 workers. A questionnaire was used taking into account the two variables. For the validity was made by expert judgment and reliability with Crombach alpha that gave 0.975 for the variable Balanced Scorecard and 0.971 for the variable profitability, whose results indicate that there is a direct and significant relationship between the variable Balanced Scorecard and profitability for the company of the graphic sector of the district of Breña.



6. **Keywords:** Balanced Scorecard, profitability, financial perspective, customer perspective, process perspective, training and growth perspective, economic profitability and financial profitability.
7. **Introducción:** El balanced scorecard ayuda en la gestión planteándose perspectivas y logrando integrar varias áreas para alcanzar las metas propuestas por la empresa. Siguiendo pautas para tomar medidas a adoptar para llevar a cabo una determinada gestión, ayuda a mostrar las metas de una organización. Tiene en cuenta cuatro dimensiones: perspectiva financiera, del cliente, de los procesos y de la innovación y el aprendizaje, mientras que la variable rentabilidad tiene que ver con la eficiencia y rendimiento de una empresa en base a la rentabilidad económica, rentabilidad financiera. En la investigación presentada se encuentra una problemática basada en los cambios en la economía mundial, por la globalización y por problemas originados en la rentabilidad tomamos en cuenta el uso de la metodología Balanced scorecard como una alternativa para elevar el rendimiento de la empresa. Para lo cual planteamos el siguiente **problema general** ¿Existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018? Y los **problemas específicos** ¿Existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018?; ¿ Existe incidencia de la perspectiva del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018?; ¿ Existe incidencia de la perspectiva de procesos en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018?; ¿ Existe incidencia de la perspectiva formación/crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018? Planteando como **objetivo general** Determinar que existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018 y los **objetivos específicos** Determinar que existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018; Determinar que existe incidencia de la perspectiva del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018; Determinar que existe incidencia de la perspectiva de procesos en la rentabilidad de una empresa del sector

gráfico del distrito de Breña, 2018; Determinar que existe incidencia de la perspectiva formación/crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018 y como **hipótesis general** existe incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018 y las **hipótesis específicas** existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018; existe incidencia de la perspectiva del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018; existe incidencia de la perspectiva de procesos en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018 existe incidencia de la perspectiva formación/crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico del distrito de Breña, 2018.

En la investigación se tomó en cuenta como antecedente internacional a Solórzano (2014) que uso el Balanced scorecard como una alternativa para mejorar la gestión de recursos financieros y los antecedentes nacionales Aparicio (2016), Mendoza (2015), y Rivero y Vera (2016) que usaron el Balanced scored tanto en la gestión de procesos como en la rentabilidad.

**8.- Método** hipotético – deductivo. **Diseño** no experimental. Descriptivo, **Muestra** conformada 53 trabajadores.

La ficha técnica de los instrumentos: en el caso del instrumento de balanced scored es un cuestionario de 27 ítems con escala de Likert, con cuatro dimensiones, de administración individual y en el caso de la rentabilidad un cuestionario que consta de 20 ítems también con escala de Likert con una duración del cuestionario con ambas variables de 20 min.

## 9. Resultados: Prueba de hipótesis general y específicas

Tabla 20.

*Pruebas de Chi-cuadrado Balanced Scorecard y su incidencia en la rentabilidad*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,652 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitud	24,374	2	,000
Asociación lineal por lineal	,461	1	,497
N de casos válidos	53		

b. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5.21.

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente el balance scorecard incide significativamente en la rentabilidad en una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña. Además, se observa que el nivel de significancia o valor de  $p= 0.000$  es menor que 0.05

Tabla 21.

*Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva financiera y su incidencia en la rentabilidad*

Pruebas de chi-cuadrado	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,652 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitudes	24,374	2	,000
Asociación lineal por lineal	,461	1	,497
N de casos válidos	53		

a.0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,21.

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la

perspectiva financiera incide significativamente en la rentabilidad en una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña. Se observa que el nivel de significancia o valor de  $p= 0.000$  es menor que 0.05

Tabla 22.

*Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva del cliente y su incidencia en la rentabilidad*

Pruebas de chi-cuadrado	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,652 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitudes	24,374	2	,000
Asociación lineal por lineal	,461	1	,497
N de casos válidos	53		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,21.

Como el valor del  $X^2c$  es mayor al  $X^2t$  ( $22,652 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva del cliente incide significativamente en la rentabilidad en una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña. Se observa que el nivel de significancia o valor de  $p= 0.000$  es menor que 0.05

Tabla 23.

*Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva de proceso y su incidencia en la rentabilidad*

Pruebas de chi-cuadrado	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,559 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitudes	22,146	2	,000
Asociación lineal por lineal	1,190	1	,275
N de casos válidos	53		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,43.

Como el valor del  $X^2c$  es mayor al  $X^2t$  ( $20,559 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la

perspectiva de proceso incide significativamente en la rentabilidad en una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña. Se observa que el nivel de significancia o valor de  $p= 0.000$  es menor que 0.05

Tabla 24.

*Pruebas de Chi-cuadrado perspectiva de formación/crecimiento y su incidencia en la rentabilidad*

Pruebas de chi-cuadrado	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,652 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitudes	24,374	2	,000
Asociación lineal por lineal	,461	1	,497
N de casos válidos	53		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,21.

Como el valor del  $X^2c$  es mayor al  $X^{2t}$  ( $22,652 > 5,9915$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva de formación/crecimiento incide significativamente en la rentabilidad en una empresa dedicada al sector gráfico en el distrito de Breña. Se observa que el nivel de significancia o valor de  $p= 0.000$  es menor que 0.05

9. - **Discusión:** El presente trabajo se realizó para determinar la incidencia del Balanced Scorecard en la rentabilidad, esta herramienta de apoyo para una correcta gestión que sirve a las empresas como una estrategia para mejorar la rentabilidad, Solórzano (2014) que uso el Balanced scorecard como una alternativa para mejorar la gestión de recursos financieros y los antecedentes nacionales Aparicio (2016), Mendoza (2015), y Rivero y Vera (2016) que usaron el Balanced Scorecard tanto en la gestión de procesos como en la rentabilidad.

10.- **Conclusiones: Primera:** De acuerdo al objetivo general se determina que, si existe incidencia del Balance Scorecard en la rentabilidad de una empresa del

sector gráfico, Donde según hipótesis el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ) entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente el Balance Scorecard incide significativamente en la rentabilidad. **Segunda:** De acuerdo al objetivo específico 1, se determina que, si existe incidencia de la perspectiva financiera en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico, Donde según hipótesis el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ) entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva financiera incide significativamente en la rentabilidad. **Tercera:** De acuerdo al objetivo específico 1, se determina que, si existe incidencia de la perspectiva del cliente en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico, Donde según hipótesis el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ) entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva del cliente incide significativamente en la rentabilidad. **Cuarta:** De acuerdo al objetivo específico 1, se determina que, si existe incidencia de la perspectiva de procesos en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico, Donde según hipótesis el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $20,559 > 5,9915$ ) entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva de procesos incide significativamente en la rentabilidad. **Quinta:** De acuerdo al objetivo específico 1, se determina que, si existe incidencia de la perspectiva formación y crecimiento en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico, Donde según hipótesis el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,652 > 5,9915$ ) entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; concluyendo: Que efectivamente la perspectiva

## 11.- Referencias Bibliográficas:

Aparicio, V. (2016) *Balanced scorecard y competitividad en el sector gráfico, el caso: Corporación Gráfica Huascarán, 2013- 2014*. (Tesis para optar el grado de Magister en administración). Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Lima:Perú.

Mendoza, J. (2015). *Aplicación de balanced scorecard en el proceso de gestión de la empresa procesos textiles E.I.R.L.* (Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ingeniería Industrial). Universidad Nacional de Trujillo. Perú.

Rivero, J. y Vera, C. (2016). *Diseño de balanced scorecard para aumentar la rentabilidad en la empresa Transportes N&M Moncada S.R.L en el periodo 2015-2016.* (Tesis para optar el título de Ingeniero industrial). Universidad Nacional de Trujillo.

Solórzano, A. (2014). *Propuesta de implementación del balanced score card (bsc) o cuadro de mando integral (CMI) para medir la gestión de recursos financieros y humanos de la empresa editorial Don Bosco en la ciudad de Cuenca.* (Tesis para optar el título de ingeniería en Contabilidad y Auditoría). Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca.



### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, César Humberto Del Castillo Talledo, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **"Balanced Scorecard y su incidencia en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico en el distrito de Breña, 2018"** del (de la) estudiante **Silvia Giovanna Rivas Lluen**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **24 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye 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.

Lima, 23 de enero del 2019

---

César Humberto Del Castillo Talledo

DNI: 07035192





Balanced Scorecard y su incidencia en la Rentabilidad de una Empresa del sector gráfico en el distrito de Breña, 2018.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

AUTOR

B<sup>a</sup>. Rivas Lluen Silvia Giovanna

ASESOR:

Dr. Ing. César H. Del Castillo Talledo

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
Herramientas Gerenciales

Resumen de coincidencias

24 %

Rank	Source	Percentage
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	11 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	10 %
3	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
4	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
5	www.tesislatinoameric... Fuente de Internet	<1 %
6	bitadm.ucla.edu.ve Fuente de Internet	<1 %
7	www.ccpags.org.mx Fuente de Internet	<1 %
8	bitmed.ucla.edu.ve Fuente de Internet	<1 %
9	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
10	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
11	www.consortio.org Fuente de Internet	<1 %
12	abroad.salford.ac.uk Fuente de Internet	<1 %

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows.





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

RIVAS LUEN SILVIA GIOVANNA  
D.N.I. : 42723479  
Domicilio : Jr. Aguirico 920 int. 948  
Teléfono : Fijo : 517.8301 Móvil : 913.497.354  
E-mail : srivas@ucv.edu.pe

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
Escuela : .....  
Carrera : .....  
Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : MAESTRA

Mención : ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Doctorado

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor(es) Apellidos y Nombres:

RIVAS LUEN SILVIA GIOVANNA

Título de la tesis:

BALANCED SCORECARD Y SU INCIDENCIA EN LA  
RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA DEL SECTOR GRÁFICO EN EL  
DISTRITO DE BREÑA, 2018

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :

17/04/2019



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

### ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

SILVIA GIOVANNA RIVAS LUEN

INFORME TITULADO:

BALANCED SCORECARD y su incidencia en la  
RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA DEL SECTOR GRÁFICO  
EN EL DISTRITO DE BREÑA, 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

SUSTENTADO EN FECHA: 30 DE ENERO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



[Firma]  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN