



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

El Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab  
E.I.R.L. Chimbote, 2020.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en administración de negocios – MBA

**AUTOR:**

Rodriguez Robles, David Saúl (ORCID: 0000-0003-4395-0068)

**ASESOR:**

Mg. Fiestas Flores, Roberto Carlos (ORCID: 0000-0002-5582-0124)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2020**

## **Dedicatoria**

A mis padres por brindarme siempre su apoyo constante en todos los ámbitos de mi vida profesional, a mi esposa y mis hijos Fabián y Ariadna por ser quienes me impulsan a seguir superándome día a día.

## **Agradecimiento**

A todas las personas que hicieron posible el desarrollo del presente trabajo, por sus consejos, sugerencias y asesorías. En especial a Dios por brindarme la fortaleza de seguir logrando cada día mis metas propuestas.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	15
3.1 Tipo y diseño de investigación	15
3.2 Variables y operacionalización	16
3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5 Procedimientos.	19
3.6 Método de análisis de datos	19
3.7 Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	25
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	39

## Índice de tablas

<i>Tabla 1. Distribución de la población de investigación.</i>	17
<i>Tabla 2. Confiabilidad de los cuestionarios</i>	18
<i>Tabla 3. Nivel de relación entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad.</i>	20
<i>Tabla 4. Nivel del balanced scorecard.</i>	21
<i>Tabla 5. Nivel de las dimensiones de la variable balanced scorecard.</i>	21
<i>Tabla 6. Nivel de la rentabilidad.</i>	22
<i>Tabla 7. Nivel de las dimensiones de la variable rentabilidad.</i>	23
<i>Tabla 8. Nivel de relación entre la perspectiva financiera y la rentabilidad.</i>	23
<i>Tabla 9. Nivel de relación entre la perspectiva financiera y la rentabilidad.</i>	24
<i>Tabla 10. Nivel de relación entre la perspectiva de procesos y la rentabilidad.</i>	24
<i>Tabla 11. Nivel de relación entre la perspectiva de aprendizaje y crecimiento y la rentabilidad.</i>	24

## Índice de gráficos y figuras

*Figura 1. Dispersión del balanced scorecard y la rentabilidad.*

20

## Resumen

La presente investigación titulada: “El Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab E.I.R.L. Chimbote, 2020.”, tuvo como objetivo general determinar la relación entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020. Dentro de la metodología se mantuvo un tipo de investigación aplicado, de diseño no experimental transversal y correlacional. Así mismo se concibió una población de 48 colaboradores de la empresa sin mantener reducción a concepto de muestra, quienes se sometieron a una encuesta apoyada del cuestionario con viabilidad por Alfa de Cronbach y juicio de expertos. Por otra parte, se utilizó el software SPSS para ejecutar la prueba Rho Spearman, generando los resultado de coeficientes de correlación de 0.729 y una significancia bilateral de 0.00.

En base a los resultados se concluyó la existencia de una correlación positiva alta significativa entre las variables, comprobándose la proporcionalidad directa que mantienen las variables, por lo que se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis que afirma la relación significativa entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab E.I.R.L.

**Palabras clave:** Balanced Scorecard, rentabilidad, perspectivas, rentabilidad económica, rentabilidad financiera.

## Abstract

This research, entitled “The Balanced Scorecard and the profitability of the company Mercelab E.I.R.L. Chimbote, 2020”, had the general objective of determining the relationship between the balanced scorecard and the profitability in the company Mercelab Chimbote, 2020. Within the methodology, a type of applied research was maintained, with a non-experimental transversal and correlational design; likewise, a population of 48 company employees was conceived without maintaining a sample reduction, who were submitted to a survey supported by the questionnaire with viability by Alfa de Cronbach and expert judgment. On the other hand, the SPSS software was used to execute the Rho Spearman test, generating the results of correlation coefficients of 0.729 and a bilateral significance of 0.00.

Based on the results, it was concluded that there is a high significant positive correlation between the variables, verifying the direct proportionality that the variables maintain, therefore the null hypothesis is rejected, accepting the hypothesis that affirms the significant relationship between the balanced scorecard and the profitability of the company Mercelab E.I.R.L.

**Keywords:** Balanced scorecard, profitability, prospects, economic profitability, financial profitability.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Dentro del escenario actual, respecto a la carrera diaria de adaptarse a los cambios de los mercados, las empresas adoptan distintas herramientas o instrumentos que las facultan a llevar un proceso de adaptación más fácil, y con ello el planteamiento de un sin número de metas, estrategias, políticas y normas no tardan en ser una forma de gestión en muchas de ellas. No obstante el manejo de desmesurada información de planeación estratégica se torna una dificultad organizativa, si es que no se cuenta con un modelo que permita el correcto orden y control de las acciones ejecutadas por la planeación. Por lo que la alternativa de solución se presenta por medio del Balanced Scorecard o también llamado cuadro de control de mando que es una herramienta de gestión que reúne y ordena todos los planteamientos estratégicos de la empresa para la ejecución y medición del desempeño de cada una (Roncancio, 2017).

El sector de la salud, pieza esencial dentro del desarrollo de una comunidad, se ha caracterizado a menudo por mantener una gestión apegada netamente al servicio, teniendo como fundamental sustento el bienestar de los pacientes que trata. Pero, que existe detrás de todo buen servicio; claramente se halla una gestión que faculte la prosperidad y continuidad del bien. De acuerdo al estudio de Román (2012), la realidad de las organizaciones de salud mantiene un modelo de gestión con problemas denominados de frontera, que surgen por la carencia de una visión integral de los procesos, manejando un estilo departamentalizado.

Tal parece que el modelo Taylorista aún reside en las arcas de la salud, puesto que se cuenta con una gestión tradicional de burocracia, jerarquías, baja autonomía, carencia de visión integral de procesos, especializado en normas y no objetivos, propenso al control, pero no a la medición de resultados, que a diario opera en mercados cautivos de pobladores que no pueden quedar exentos del sistema, que le falta comprender su orientación al cliente. Es por ello que la insistencia por un apego a la gestión integral de procesos, llevó a incorporar herramientas que unifiquen su gestión y permitan su medición como el BSC para solución inmediata.

Por su parte la realidad peruana en base a la gestión estratégica de la salud, presenta muestras de avances, por ello la enseñanza de la gestión de servicios de salud se imparte en el país por medio de las residencias médicas o maestrías enfocadas en la parte administrativa, resaltando la planificación estratégica de una empresa de salud y las condiciones financieras resultantes de la misma. Por motivo que los llamados a la dirección de un centro de salud sea un doctor, es que la doctrina administrativa se vuelve esencial dentro de su perfil, en vista de cada vez mejorar el servicio de las diferentes instituciones. (Ubillús, 2017)

Para la realidad local se presenta al centro de médico ocupacional Mercelab, el cual cuenta con 13 años ofreciendo servicio médico para los colaboradores de distintas empresas, teniendo a la tecnología y sus diferentes especialidades como estrategia de diferenciación que se refleja en sus operaciones cotidianas. Sin embargo, detrás de su servicio existe una gestión administrativa basada en la constante planeación estratégica con intenciones de crecimiento financiero, puesto que la empresa a menudo exige nuevas adquisiciones de infraestructura y equipamiento, en busca también de adquirir las acreditaciones de calidad que alberga la normativa del sector que se desenvuelve.

En vista de su marco de gestión, la empresa a través de su dirección adoptó distintas herramientas estratégicas. La empresa ejecuta el BSC para la estipulación de metas de corto o largo plazo, manteniendo un adecuado control de las mismas siempre con las miras de mejora económica. No obstante dentro del desenvolvimiento de la herramienta se ha suscitado ciertas dificultades para alcanzar sus proyecciones de largo plazo, las cuales se vuelven a replantear constantemente en cada presentación de la herramienta, a pesar de que los diagnósticos las catalogan como muy ambiciosas para la realidad de la empresa, así mismo la poca participación e interés por la integración de los distintos departamentos dificulta una adecuada concepción del modelo accionado.

La constante mira a la mejora de su escenario económico financiero, se podría dificultar debido a las deficiencias detalladas respecto al Balanced, que repercutiría en carencias futuras respecto a su desarrollo corporativo y mejora continua que a menudo se requiere en el sector de salud. Por ello esta investigación se propone la pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación que

existe entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab Chimbote, 2020?

Asimismo la justificación del estudio mantiene una conveniencia analizar una herramienta estratégica que sirve de apoyo gerencial para el crecimiento de una empresa de salud. Presenta la relevancia social de plantear la evaluación de una herramienta utilizada en la gestión de la salud, con vistas a la mejora de la calidad de sus servicios, que en la actualidad se hace crucial para la población cada vez más vulnerable. La implicancia práctica se sustenta en generar un posible aporte de relación entre el BSC hacía un factor relevante para cada organización como es la rentabilidad.

El valor teórico se halla en la presentación de una herramienta poco conocida en el contexto local, el mismo que será detallado por medio de bases teóricas acertadas de autores abocados al tratamiento de las variables. La utilidad metodológica se centra en la concepción de un instrumento para la adecuada medición de las variables, que será de utilidad para las siguientes investigaciones similares.

En relación a la pregunta de investigación se plantea las siguientes hipótesis:

H1: Existe relación significativa entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020.

H0: No existe relación significativa entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020.

Conociendo los previos planteamientos, se desarrolla el objetivo general: Determinar la relación entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020

Asimismo los objetivos específicos: Analizar el nivel del BSC de la empresa Mercelab Chimbote, 2020. Analizar el nivel de la rentabilidad de la empresa Mercelab Chimbote, 2020. Determinar la relación de la perspectiva financiera y la rentabilidad de la empresa Mercelab Chimbote, 2020. Determinar la relación de la perspectiva del cliente y la rentabilidad de la empresa Mercelab Chimbote, 2020. Determinar la relación de la perspectiva de procesos y la rentabilidad de la

empresa Mercelab Chimbote, 2020 y determinar la relación de la perspectiva de crecimiento y aprendizaje y la rentabilidad de la empresa Mercelab Chimbote, 2020.

## **II. MARCO TEÓRICO**

La importancia que presenta la investigación se enmarca en investigaciones previas presentadas a continuación, a nivel internacional se cuenta:

Sahiti, Ahmeti, Aliu y Sahiti (2016) realizaron su artículo respecto al impacto del BSC en la rentabilidad de empresas ejecutoras, logró concluir que el BSC es un marco ampliamente aceptado para la medición del rendimiento porque señala que la medición del desempeño financiero y no financiero traducen las estrategias comerciales en términos operativos. En resumen, según los resultados de la investigación empírica y la literatura de este estudio, se puede decir que el cuadro de mando integral ayuda a mejorar el rendimiento y la rentabilidad de las empresas que utilizan este modelo.

Ibrahim y Upendra (2016) desarrollaron su artículo respecto al impacto del BSC en los resultados financieros, concluyeron que entre los cuatro indicadores elegidos que representan el desenvolvimiento financiero de la compañía, se observó que el uso de cuadros de mando integral influye significativamente los ingresos de crecimiento de una forma positiva. No obstante, la adopción de BSC no parece afectar otros parámetros financieros (como el margen de beneficio neto, la relación actual y flujo de caja operativo / ingreso neto).

Quintana (2015) realizó su tesis respecto al control de la gestión financiera de acuerdo al Balanced Scorecard, concluyendo que la herramienta BSC convierte la estrategia y misión en indicadores y metas ordenados en 4 perspectivas: clientes, aprendizaje y crecimiento, financieras, proceso interno, por ello el sector mantiene aspectos indispensables para acceder el BSC como instrumento estratégico, el mismo que facilitará mantener una visión guiada hacia el logro de objetivos por medio de sus perspectivas y el crecimiento del valor en periodo de largo o corto plazo.

Suárez y Gonzáles (2017) en su artículo sobre el análisis de la aplicación del Balanced Scorecard, los resultados nos permiten caracterizar las microempresas

de la comuna; demostrando que esta metodología es flexible para su adaptabilidad en una microempresa. Concluimos que el uso del Balanced Scorecard le permitirá a comuna 7, identificar tanto las necesidades como los principales problemas a nivel directivo y estratégico, que le permitirá tener un crecimiento y sostenibilidad organizacional en el tiempo.

Por su parte a nivel nacional, se presenta a:

Rivas (2019) realizó su investigación respecto al BSC y rentabilidad, hallando que el BSC mantiene una consideración baja del 56.6%, por su parte la rentabilidad sostiene un nivel bajo de 39.6% y el 37.7% nivel medio, a consecuencia de denotar una rentabilidad económica de nivel bajo del 45% y rentabilidad financiera de nivel medio del 45.3%, enfatizando la mala gestión sobre las rentas que percibe la empresa, que dificulta el crecimiento. A su vez se demostró la incidencia del BSC en la rentabilidad comprobada por el resultado chi cuadrado de  $22.652 > 5.9915$ , siendo el valor calculado mayor al tabular, dejando una incidencia significativa. Así mismo se halló la incidencia de las perspectivas financiera, del cliente, de procesos y de formación sobre la rentabilidad, obteniendo resultados chi cuadrado de 22.652, 22.625, 20.559 y 22.652 respectivamente.

Yanase (2018) planteó su investigación respecto al BSC y su influencia en la rentabilidad económica, se estableció que la aplicación de la herramienta cambió de manera positiva los indicadores de cada perspectiva, por su parte las ventas incrementaron a 70.33% con ingresos mensuales de 74.33%, los beneficios antes de impuesto obtuvieron 70% que medidos por los rangos del semáforo de la herramienta el trabajo se halla por buen rumbo debido a que todo superó el 50%. Finalmente se afirma que la herramienta incide positivamente en la rentabilidad económica.

Farfán (2019) desarrolló su tesis, que se logró concluir que la aplicación del BSC dentro de la gestión de la empresa concibe optimizar el manejo de los recursos de la organización, manteniendo crecimientos del factor de rentabilidad dado en un 9% en su último periodo, manteniendo esencialmente la satisfacción del cliente en un 100%.

Uchusara (2018) desarrolló su tesis respecto a las variables BSC y la rentabilidad. Se concluyó la existencia de la relación entre las variables BSC y rentabilidad otorgado por la prueba Rho Spearman= 0.978 y una significancia de 0.00, por lo que se afirma que a mejor sea el BSC mayor rentabilidad será la obtenida. No obstante se demostró la relación de las perspectivas financiera, del cliente, de procesos y de formación con la rentabilidad, manteniendo coeficientes de 0.930, 0.939, 0.989 y 0.871 respectivamente.

Terrenos (2017) realizó su tesis respecto al BSC en el hospital Daniel Alcides Carrión, concluye que el BSC influye positivamente en la mejora de oportunidad de productividad, a su vez se afirma que el BSC es una herramienta que permite la implementación de alguna estrategia de manera eficiente, puesto que traduce la misión y la estrategia en indicadores y objetivos ordenados, para producir un sistema constante para que la visión se haga explícita y fomentada al personal que debe canalizarse rumbo a la consecución.

Rosas (2020) realizó su investigación respecto al BSC y la gestión empresarial, se halló que el desenvolvimiento del BSC mantiene un nivel medio dado por el 63% de los colaboradores, a su vez se generó la relación positiva media entre el BSC y la gestión empresarial desligado de la prueba Rho Spearman=0.593 con significancia de 0.000, que permitió aceptar la hipótesis alternativa que afirmaba la relación de las variables.

Mujica (2016) desarrolló su tesis sobre las variables BSC y rentabilidad, se concluye que el BSC ejerce influencia sobre la rentabilidad de la empresa respaldada por el resultado de 0.001 de significancia. Así mismo el estudio determinó que el BSC influye en el margen bruto de la empresa dado por el 0.015 de significancia y en el margen neto que se respalda por el 0.0014 de significancia, gracias al BSC los márgenes de rentabilidad mantuvieron un incremento de sus montos, dejando alzas de 4.37% y 3.18% respectivamente.

Conociendo los aportes de los estudios previos, a continuación se enmarca las posturas teóricas y conceptuales respecto a las variables de estudio:

Las organizaciones siempre han buscado la manera de cómo medir el desempeño en todos sus procesos productivos, del mismo modo ofrecer

información clave que permita medir la eficacia de los métodos y cómo estos se ejecutan. Anteriormente la mayor parte de empresas se apoyaban en las medidas financieras, un ejemplo de ellas es el alza de las ventas, la rentabilidad, rendimiento de las inversiones y los flujos de caja. Sin embargo, este control presenta ciertas ineficacias y por ello las organizaciones se han visto obligadas a sumar énfasis en medidas no financieras, tales como la satisfacción del cliente, el aprendizaje de los colaboradores y la innovación.

A partir de estos inconvenientes y la demanda presente por la mayoría de empresas se ha determinado como provechoso incluir una herramienta estratégica denominada Balanced Scorecard. Según Cheng y Humphreys (2012) es un sistema que abarca muchos aspectos y establece parámetros necesarios para mejorar la gestión de la empresa. Permitiendo describir y comunicar estrategias de forma clara y concisa. Así mismo permite alcanzar un equilibrio entorno a sus objetivos ofreciendo medidas que impulsen un progreso o mejor resultado.

Kaplan (2010) uno de los creadores del Balanced Scorecard lo define como un instrumento para cuantificar resultados, tomando como base el establecimiento de indicadores financieros y no financieros procedentes de la visión, misión y estrategia de la sociedad, por lo mismo se transforma en un instrumento para gestionar la estrategia. Brevemente se puede explicar como un proceso decreciente que consiste en interpretar la misión y la estrategia total de la organización en objetivos y medidas mejoradas que puedan resultar como una acción oportuna y veraz para la empresa. (Ioppolo et al., 2012)

Cabe señalar que el BSC es mucho más que la suma de medidas financieras y no financieras. Cumple la función de traductor estratégico que define los objetivos a largo plazo y los medios para lograr el feedback con respecto a esos objetivos y alcanzar el equilibrio entre los resultados financieros y no financieros a corto y a largo plazo (Huang, 2009).

Comprendemos cómo este sistema es clave si queremos medir el desempeño estratégico entorno a la organización y a lograr avances de suma importancia añadiendo la estrategia como un soporte que permita un equilibrio entre los

indicadores líderes y retrasados, los objetivos a corto y largo plazo, y las perspectivas de rendimiento externas e internas (no financieras y financieras). También exige a la dirección centrarse en los productores de rendimiento futuro y no solo en los resultados pasados. Así, las medidas no financieras complementan a las medidas financieras acostumbrados, proporcionando una visión más perfeccionada del desempeño de la empresa (Norreklit, Norreklit, Mitchell, y Bjomenak, 2012).

El BSC abarca mucho más que un simple sistema, podemos rescatar que posee cuatro componentes que se relacionan entre sí tales como: El plano estratégico, que indaga y muestra una explicación entre los objetivos. Por otro lado, las medidas de desempeño, favorecen a un mejor resultado. También se destacan los objetivos cuantitativos, que se especifican para cada orden. Por último, la selección y la implementación de las innovaciones que relacionan el beneficio con los objetivos cuantitativos, para después llevarlo a conseguir los objetivos estratégicos. (Abdolshah, Javidnia, Astanbous, y Eslami, 2012)

Como finalidad, este sistema busca reemplazar al tradicional, que se basa en evaluar solo el rendimiento desde el ámbito financiero, por su parte este sistema multidimensional, busca combinar medidas financieras con no financieras para una evaluación equilibrada y eficaz e implementar la mejor estrategia. (Wu ,2012).

En relación al Balanced Scorecard podemos mencionar algunas de sus principales funciones que según Chi y Hung (2011) este sistema es empleado para mejorar el flujo de creación de valor en la compañía, garantizando una visión más completa. También aclara la perspectiva que la organización toma en su misión y las estrategias que emplean a largo plazo. Sumado a ello gestiona los cambios pertinentes, y a los gerentes al desarrollar un método de evaluación en el valor corporativo. Además, facilita el asignar incentivos a los trabajadores.

Para aplicar el BSC de forma óptima Garegno y Biazzo (2012) sostiene que pueden optar por 2 estrategias. Para empezar, tenemos la estrategia declarada, que se basa en manejar componentes de estrategia intencional (los objetivos futuros y los planes previstos y declarados deliberadamente). Lo secunda la estrategia emergente, se comporta como el conjunto de acciones que muestran

una respuesta rápida en la toma de decisiones, cabe resaltar que la estrategia en mención surgió gradualmente.

El Balanced Scorecard presenta cuatro perspectivas: financiera, del cliente, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento. Que a su vez representan tres de las partes fundamentales de la organización (socios, consumidores y obreros), lo que refuerza en una visión completa que se emplea para favorecer la estrategia. (Thompson y Mathys, 2008). Para el presente estudio nos enfocaremos en estas cuatro perspectivas ya que son la base sólida para optimizar las estrategias y que se consiga el mejor entorno laboral y que la empresa u organización se favorezca por lo mismo.

En primera instancia tenemos a la perspectiva financiera, la cual hace honor a su apelativo al mostrar el interés en el desempeño financiero. En otras palabras, la obligación de dar garantía a la supervivencia y el progreso de la compañía y asumir las variables a razón, como el regreso de la inversión, el porcentaje de la inversión y los resultados netos (Mendes, Santos, Perna y Ribau, 2012). En resumen, este aspecto se centra en generar un valor para el socio. Al definir un objetivo este no debe comprometer los futuros resultados en las demás perspectivas (Kumar, 2013).

Para esta perspectiva los valores de sus indicadores pueden depender de la etapa en la que se encuentra la empresa o su situación como tal. De tal manera Kaplan y Norton (1997) identificaron tres fases dentro de la perspectiva financiera.

Empezamos con la etapa del crecimiento, se alumbra por sus ventas muy bajas, esto se debe a la ausencia de conocimiento en el consumidor. Aquí la empresa tiene como principal labor la promoción y comercialización, lo cual conseguir beneficios presenta un alto grado de dificultad debido a los altos costes y al mínimo volumen de ventas. Los objetivos financieros se basan en aumentar las ventas con ayuda de nuevos mercados y consumidores, para ofrecerles nuevos bienes y servicios, en sostener un nivel óptimo de costos, en una mejora progresiva entorno a los productos, los procesos y sistemas, en la capacidad laboral y la mejora en los canales de ventas y marketing.

La segunda etapa del sostenimiento, aquí se puede apreciar un aumento de las ventas y las ganancias. Esto se debe en parte a la promoción realizada por la compañía y de un mayor conocimiento brindado al consumidor. Entre otras cosas implica seguir con la promoción de ventas, en vista a un posible competidor. Aquí se reitera las medidas financieras como, los rendimientos sobre el capital, inversión y valor añadido.

Finalmente, en la etapa de la cosecha los ingresos comienzan a disminuir y tan solo cubren los equipos, pero no son prioridad para ampliar o empezar nuevas inversiones. El objetivo primordial en esta fase es enfocarse en aumentar el retorno del cash Flow en la sociedad.

Siguiendo la idea, tenemos la perspectiva del cliente que en la actualidad es un importante indicador para que la empresa pueda evitar posibles bajas en el futuro y la situación financiera se vea afectada, los clientes deben ser analizados desde diferentes perspectivas en relación a sus necesidades (Lin, Chen, Tsai, y Tseng, 2014). Una propuesta que garantice valor añadido al cliente es una buena estrategia para una mayor satisfacción y lealtad. La estrategia no debe ser general, sino que debe ser apropiada para cada clase de consumidor; por ejemplo, hay consumidores a los que les interesa la calidad mientras que a otros el costo (Kaplan y Norton, 2013).

Es importante comprender que en esta perspectiva se distinguen dos tipos de satisfacción. La primera entendida como transacción específica, se asume como una experiencia que el cliente tiene al recibir su producto o servicio. Por otro lado, tenemos la satisfacción acumulada que tiende a mostrar como prioridad la experiencia al recurrir a un proveedor. (Gandhi y Kang, 2012).

La perspectiva de procesos internos, Craig y Moores (2010) nos señalan que aquí se captura las diligencias organizacionales de mayor importancia que asumirán los medios por los que la compañía va a conseguir la propuesta de valor diferenciador y las mejoras productivas para lograr los objetivos financieros.

Dentro de esta perspectiva se puede añadir la cadena de valor que hace referencia los procesos centrales de la organización que tienen impacto sobre el rendimiento y el servicio al cliente. Ello busca un alza en el valor por parte del

cliente mediante la mejora de la eficiencia y la eficacia de los procesos internos. Dicho de otro modo, la organización parte de una serie de inputs como materias primas, trabajo, instrumentos, tecnología, conocimiento y habilidades, y los transforma en productos valiosos para los clientes (Houck, Speaker, Fleming y Riley, 2012).

Para culminar tenemos la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, la cual abarca aspectos como la habilidad de los empleados, la calidad de los sistemas de información y los efectos de la alineación de la organización para ayudar a la realización de los objetivos organizacionales. Con la finalidad de obtener respuesta rápida a los requerimientos cambiantes de las necesidades del cliente, es obligatorio identificar la demora de aprendizaje y crecimiento. Esto nos ayudará a que los empleados desarrollen habilidades necesarias para satisfacer las necesidades del consumidor y al mismo tiempo nos ayude a cuantificar su eficacia en torno a su labor, mientras que se sostiene la eficiencia y la productividad de los procesos (Lin et al., 2014).

Las compañías siempre buscarán que sus ganancias aumenten y sus costos se vean en descenso, para con ello, obtengan mayor rentabilidad en el mercado y así su empresa crezca de forma competitiva. Ante esto se puede presentar un beneficio que generalmente actúa como una recompensa que se le presenta al empresario al realizar su inversión, la cual es el principal motivador que un emprendedor tiene para realizar sus negocios.

Asociado a la rentabilidad se le atribuye el obtener ganancias. También es empleada como índice para calcular el desempeño de una sociedad (Ogbadu, 2009). Este beneficio es la diferencia entre los ingresos tomados de las ventas y los costos totales que incluye costos de materia prima, mano de obra, etc. (Stierwald, 2010). Además, se puede enunciar ya sea como ganancias contables o ganancias económicas y es el objetivo principal de una compañía comercial (Anene, 2014).

Sumado a lo anterior se rescata que rentabilidad refleja la eficiencia de la administración en la transformación de los recursos de la empresa en ganancias (Muya y Gathogo, 2016). Se comprende que si las empresas obtienen mayores

beneficios por ende hay una creciente rentabilidad (Niresh y Velnampy, 2014). En otras palabras, es una condición previa importante para cualquier estabilidad y éxito a largo plazo de una sociedad. La rentabilidad no solo añade lo correspondiente a ingresos físicos, sino que atrae a los inversores y es probable que el negocio sobreviva durante un mayor período de tiempo (Farah y Nina, 2016). Un claro ejemplo de esto es cuando vemos que muchas empresas se esfuerzan por mejorar su rentabilidad y pasan innumerables horas en reuniones tratando de encontrar una forma de reducir los costos operativos y cómo aumentar sus ventas (Schreibfeder, 2006)

Al analizar la rentabilidad en una empresa principalmente se evalúa la capacidad que se tiene para generar utilidades, ello involucra medir el desempeño de la empresa en torno al resultado, evaluar la fiabilidad de la información contable y la estabilidad de los flujos , además de identificar las recurrencias y los factores críticos que afectan a la misma, descomponiendo la cifra de utilidades según diferentes criterios, entre los que se encuentran: la segregación de ingresos y gastos recurrentes y no recurrentes, por último el análisis de la estructura de costos mediante porcentajes horizontales y verticales. (Farah & Nina, 2016).

En resumen, la rentabilidad es vital para la empresa, así como para los propietarios y partes asociadas, como se mencionó la rentabilidad da una clara indicación del desempeño del negocio. Los índices de rentabilidad se utilizan normalmente para medir las ganancias generadas por una empresa para un cierto período de tiempo, basado en el nivel de ventas de la empresa, el capital empleado, los activos y ganancias por acción.

Para el presente estudio se toma los indicadores que conforman a la rentabilidad desde el aspecto económico y financiero. Para lo mismo, entendemos que la rentabilidad económica es entendida como un análisis en torno al rendimiento de los activos, que tiene como objetivo medir la capacidad del activo de la compañía. Esto permite generar un beneficio, y poder asumir las obligaciones del pasivo y pagar a los accionistas que conforman la sociedad. (Jaime 2010). Por lo mismo es el beneficio promedio del total de las inversiones realizadas de la compañía, ya que hace una comparativa en relación a las actividades con las inversiones.

Internamente se tiene la rentabilidad Bruta Según Apaza (2007) es un indicador que nos revela el porcentaje de los ingresos por las ventas finalizadas y beneficia a la empresa al cubrir sus costos operativos y financieros. Formulada como: (margen bruto de utilidad= utilidad bruta/ventas netas). Estos resultados son las ganancias obtenidas por las ventas culminadas en un determinado tiempo. Ello nos permitirá evaluar en base a un porcentaje cuanto de utilidad hemos obtenido en un lapso de tiempo.

Dentro de la rentabilidad económica encontramos indicadores como: Rentabilidad económica (ROI) o rentabilidad sobre la inversión (ROA, Utilidad Neta más Intereses / Activo Total). Sánchez (2002) nos dice que este indicador mide la eficiencia del activo como este financiado, en otras palabras, sin tener en cuenta la estructura del pasivo, mide el resultado antes de intereses e impuesto y como consecuencia al total del activo.

Rentabilidad Operacional mediante este indicador operativo se mide el contexto real económico de la empresa, así se determina si la compañía es rentable indiferentemente de cómo ha sido financiada. Respeta la siguiente fórmula: (Rentabilidad operacional=Utilidad operacional/ ventas netas). Esta relación nos permite ver si la empresa es rentable pues se cumple que mientras mayor sea la utilidad operacional, más rentable será para la empresa.

Ratio de rotación Jaime (2010) sostiene miden los rendimientos económicos de la rotación de los activos que la empresa obtiene en un tiempo determinado, haciendo posible medir en veces y no en porcentajes. La relación: (Margen de rotación=Ventas netas/ Inversiones= N° veces). Nos permite saber cuánto dinero generó las ventas que invertimos en los activos, es decir cuánto de retribución obtenemos por las inversiones realizadas, al medir el resultado en número de veces obtenemos un indicador que nos mostrará que, si la ganancia es alta, la sociedad estaría generando más ventas con un nivel de inversión bajo.

Rentabilidad Neta es un margen que nos permite ver las ventas netas comprometidas en un periodo en cuestión, es importante conocer los impuestos y los costos financieros que han afectado a la utilidad. La relación se muestra como: (Rentabilidad Neta= Utilidad neta/ ventas netas). Esto lo encontramos en el

estado de resultados. Se mantiene que cuanto mayor sea dicho ratio, pues indicará que la empresa muestra una alta eficiencia entorno a la administración financiera.

Por otro lado, tenemos la Rentabilidad financiera. Bernal, Sánchez y Martínez (2007) nos señalan que se determina en función a la formación financiera de la sociedad. Por ende, incluyen gastos financieros empleados en el numerador, y el denominador considera únicamente los recursos propios de esta sin considerar el total de las inversiones de la empresa. Así mismo evalúa la capacidad de los ingresos que tiene la compañía a partir de sus capitales propios, de lo invertido por los accionistas, la rentabilidad financiera no toma en cuenta la deuda utilizada para crear un beneficio.

Dentro de la rentabilidad financiera encontramos indicadores como: Rentabilidad financiera (ROE). Sánchez (2014) hace mención que mediante la rentabilidad financiera valoramos en un determinado periodo los rendimientos conseguidos por los capitales propios. En términos prácticos (Beneficios después del impuesto/ Fondos propios). Este ratio evalúa la posibilidad que tiene la compañía para cancelar a sus accionistas, dicho de otro modo, las ganancias que consiguen los accionistas después de haber realizado una inversión. Se interpreta que mientras más alto es el resultado del ROE mayor será la rentabilidad de la empresa, se mide en porcentaje.

Rendimiento sobre el patrimonio. Aching (2006) nos dice que esta ratio analiza los fondos contribuidos por los asociados, se valora si la compañía tiene la capacidad de cancelar pagar a sus socios. (Rendimiento sobre el patrimonio= Utilidad Neta/Capital del patrimonio). Del mismo modo determina si la compañía presenta un rendimiento sobre el patrimonio a ser cancelado a los accionistas, sin tener en cuenta los gastos financieros e impuestos.

Razones de endeudamiento. Según García y Jordá (2004) evalúa la capacidad que tiene la compañía en relación a la deuda en comparación con los fondos que financian a la propia, nos sirve para determinar la calidad y cantidad de endeudamiento que se tiene en la empresa. Se cumple: (Razón de endeudamiento= Pasivo total/Activo total). Mide la deuda soportada por la

empresa frente a sus recursos. Ello se calcula tomando todas las deudas obtenidas a corto y largo plazo. También el indicador mide la dependencia de la empresa de terceros.

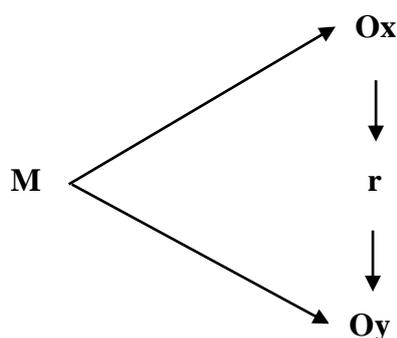
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo se basó en una investigación aplicada, puesto que en base al planteamiento de un problema, se desarrolla un estudio teórico y científico, tratando de ser llevado a la práctica para la obtención de posibles opciones de solución que permitan hacer frente al problema detallado (Baena, 2017).

El diseño de la presente investigación se desarrolló como no experimental – transversal, puesto que no existió manipulación intencionada sobre las variables Balanced Scorecard y rentabilidad, solo se observó en el contexto de la empresa para recabar los datos, el mismo que se ejecutó en un tiempo predeterminado (Hernández y Mendoza, 2018). Por su parte el alcance de la investigación se sustenta como correlacional, debido a que se pretendió hallar la relación entre Balanced Scorecard y rentabilidad (Carrasco, 2005).

De la mano de las especificaciones, se enmarca el siguiente esquema:



Dónde:

M: Muestra.

Ox: Observaciones de la variable independiente (Balanced Scorecard).

Oy: Observación de la variable dependiente (rentabilidad).

R: relación entre las variables.

### 3.2 Variables y operacionalización

Variable independiente: Balanced Scorecard

- **Definición conceptual:** Según Cheng y Humphreys (2012) es un sistema que abarca muchos aspectos y establece parámetros necesarios para mejorar la gestión de la empresa. Permitiendo describir y comunicar estrategias de forma clara y concisa. Así mismo permite alcanzar un equilibrio en torno a sus objetivos ofreciendo medidas que impulsen un progreso o mejor resultado.
- **Definición operacional:** La variable Balanced Scorecard es cualitativa o categórica, se mide a través de sus dimensiones perspectiva financiera, perspectiva del cliente, perspectiva de procesos y perspectiva de aprendizaje y crecimiento.
- **Indicadores:** crecimiento, sostenimiento, recolección, liderazgo del servicio, relación con el cliente, capacidad operativa, eficacia, eficiencia, satisfacción de necesidades empresariales, entrenamiento, calidad del sistema de información, búsqueda de innovación.
- **Escala de medición:** Ordinal

Variable dependiente: Rentabilidad.

- **Definición conceptual:** Se rescata que rentabilidad es un indicador usado para reflejar la eficiencia de la administración en la transformación de los recursos de la empresa en ganancias (Muya y Gathogo, 2016).
- **Definición operacional:** La variable rentabilidad es cualitativa o categórica, se mide a través de sus dimensiones rentabilidad económica y rentabilidad financiera.
- **Indicadores:** Medición de renta económica, rendimiento de activos totales, capacidad de pago a obligaciones, utilidades de accionistas, medición de renta financiera, apalancamiento, rendimiento de capital propio.
- **Escala de medición:** Ordinal

### 3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

#### **Población.**

La población se define como el grupo o universo total de componentes que presentan cualidades comunes innatas (Hernández, Fernández y baptista, 2014). Para la investigación se contó con una población representada por los trabajadores de la empresa Mercelab EIRL, cantidad que asciende a 162 colaboradores.

- **Criterios de inclusión:** Los trabajadores deben pertenecer a las áreas administrativas u ocupar un puesto de jefatura.
- **Criterios de exclusión:** Los trabajadores considerados como la parte operativa de la empresa.

De acuerdo a la aplicación de los criterios previamente mencionados, la población se redujo a 48 colaboradores administrativos. La distribución se específica a continuación:

*Tabla 1. Distribución de la población de investigación.*

<b>Agencia</b>	<b>Cantidad %</b>	<b>Cantidad</b>
Principal	48%	23 colaboradores
Elías Aguirre	33%	16 colaboradores
José Olaya	19%	09 colaboradores
Total	100%	48 colaboradores

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### **Técnica de recolección de datos.**

La investigación optó por el uso de la encuesta como técnica, el cual se desarrolla mediante el planteamiento de interrogantes a distintos individuos denominados encuestados, con el objetivo de hacer la correcta medición de la variable a través de la recaudación adecuada de la información.

#### **Instrumento de recolección de datos.**

En base a la elección de la encuesta como técnica, se optó por el cuestionario como instrumento, por ello se contará con un cuestionario para cada variable, presentando el siguiente detalle:

- El cuestionario sobre el Balanced Scorecard, mantuvo la medición de sus dimensiones perspectiva financiera, del cliente, de procesos y de aprendizaje y crecimiento. Sumando una cantidad de 20 preguntas, apoyadas de una escala de medición ordinal, siendo las alternativas: (5) Totalmente de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (1) Totalmente en desacuerdo.
- El cuestionario sobre la rentabilidad, dispuso la medición de las dimensiones rentabilidad económica y financiera. Planteando la cantidad de 19 preguntas, apoyadas de una escala de medición ordinal, siendo las alternativas: (5) Totalmente de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (1) Totalmente en desacuerdo.

### **Validez.**

La obtención de la validez de los instrumentos de investigación, se otorgó por medio del modelo juicio de expertos, por lo que se contó con 3 profesionales en las variables de estudio, quienes por medio de su criterio plasmarán su evaluación sobre documentos oficiales sustentado la aprobación y validación para la ejecución del instrumento.

### **Confiabilidad.**

El desarrollo de la confiabilidad estuvo dada por el uso del alfa de Cron Bach, que es reconocido por ser un indicador que mide la fiabilidad del instrumento. Alcanzando los resultados de 0.80 para el cuestionario de balanced scorecard y 0.78 para rentabilidad.

*Tabla 2. Confiabilidad de los cuestionarios*

Balanced scorecard		Rentabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos
0,80	48	0,78	48

### **3.5 Procedimientos.**

Partiendo de la obtención de un instrumento validado y confiable, se procedió a la creación de una encuesta virtual por medio del formulario de Google Drive, con ello se obtuvo el permiso correspondiente de Mercelab EIRL a través de su representante, a quien también se le solicitó los correos corporativos de los colaboradores administrativos, con el fin de la pronta ejecución de la encuesta previamente digitalizada. Al término de la aplicación se dispuso la gestión de los datos por medio de una base de datos con el apoyo del Microsoft Excel.

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

El análisis de datos se apoyó del software estadístico SPSS, por el cual se desarrolló el análisis descriptivo, sustentado en la medición categórica de las variables, que se representó por tablas de frecuencia y figuras, así como hallar el coeficiente de correlación. Por otro lado el análisis inferencial, se impuso por medio del desarrollo de la prueba de correlación de Rho Spearman  $p$  valor  $< 0.05$ , con el fin de mantener la comprobación de la hipótesis planteada.

### **3.7 Aspectos éticos**

Para el adecuado desarrollo, la investigación respetó las siguientes normas éticas:

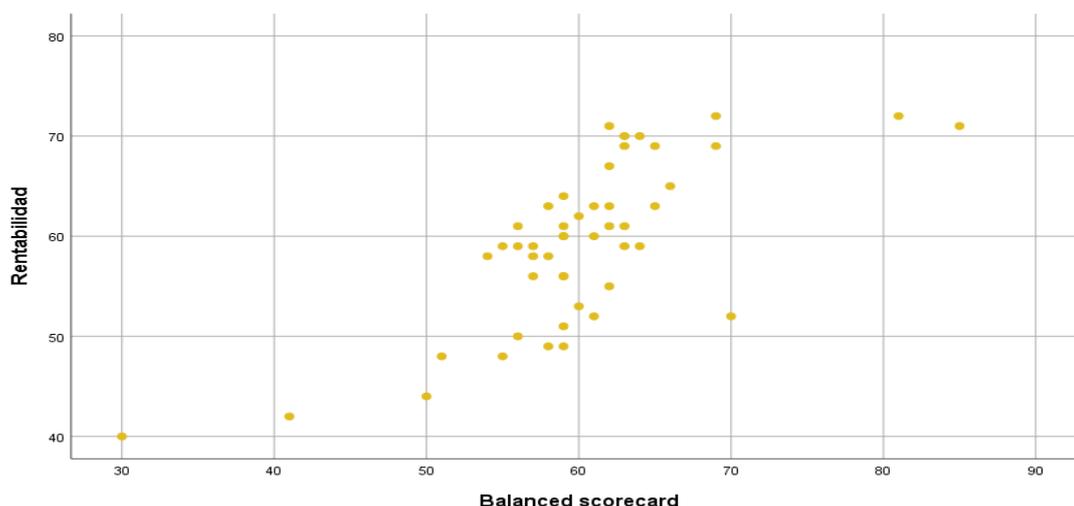
- El desarrollo de la investigación se desarrolló manteniendo el permiso correspondiente del representante de la empresa Mercelab EIRL.
- Las personas sometidas al instrumento, mantuvieron el anonimato debido.
- La información recopilada se utilizó para fines netamente académicos.
- La investigación no presentó manipulación sobre ninguna información, por lo que se presentó datos veraces.

#### IV. RESULTADOS

*Tabla 3. Nivel de relación entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad.*

	Balanced Scorecard	Coficiente de correlación	,729**
Rho Spearman		Sig. (bilateral)	,000
	Rentabilidad	N	48

*Figura 1. Dispersión del Balanced Scorecard y la rentabilidad.*



Fuente: Base de datos de estudio.

Elaboración propia

**Interpretación:** La tabla 3 muestra la prueba Rho Spearman, que aportó el coeficiente de correlación de 0.729, el cual guiado de una medición de 1 se enmarca una relación positiva considerable entre las variables Balanced Scorecard y rentabilidad. A su vez se obtuvo un resultado de significancia bilateral de 0.000, inferior a 0.05, por ello, se comprueba la aceptación de la hipótesis H1: Existe una relación significativa entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020.

*Tabla 4. Nivel del Balanced Scorecard.*

Nivel de Balanced Scorecard	f	%
Bueno	2	4%
Regular	44	92%
Malo	2	4%
Total	48	100%

Fuente: Base de datos de estudio.

**Interpretación:** La tabla 4 desarrolla el nivel del Balanced Scorecard de la empresa Mercelab, donde predomina el 92% (44 colaboradores), que mencionan un nivel regular, así mismo se cuenta con el 4% (2 colaboradores), que indican un nivel bueno y malo de la variable Balanced Scorecard.

*Tabla 5. Nivel de las dimensiones de la variable Balanced Scorecard.*

Nivel de Dimensiones de balanced Scorecard	Perspectiva Financiera		Perspectiva del cliente.		Perspectiva de procesos		Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	6	23%	5	19%	4	15%	9	35%
Regular	17	65%	18	69%	17	66%	16	61%
Malo	3	12%	3	12%	5	19%	1	4%
Total	26	100%	26	100%	26	100%	26	100%

Fuente: Base de datos de estudio.

**Interpretación:** La tabla 5 refiere el nivel de las dimensiones del Balanced Scorecard, donde se muestra lo siguiente:

- La perspectiva financiera de Mercelab EIRL, mantiene un nivel regular predominante con el 65% (17 colaboradores), el 23% (6 colaboradores) sostiene un nivel bueno y el 12% (3 colaboradores) nivel malo.
- La perspectiva del cliente de Mercelab EIRL, mantiene un nivel regular predominante con el 69% (18 colaboradores), el 19% (5 colaboradores) sostiene un nivel bueno y el 12% (3 colaboradores) malo.

- La perspectiva de proceso de Mercelab EIRL, mantiene un nivel regular predominante con el 66% (17 colaboradores), el 15% (4 colaboradores) sostiene un nivel bueno y el 19% (5 colaboradores) nivel malo.
- La perspectiva de aprendizaje y crecimiento de Mercelab EIRL, mantiene un nivel regular predominante de 61% (16 colaboradores), el 35% (9 colaboradores) sostiene un nivel bueno y el 4% (1 colaborador) nivel malo.

*Tabla 6. Nivel de la rentabilidad.*

Nivel de rentabilidad	f	%
Bueno	6	13%
Regular	40	83%
Malo	2	4%
Total	48	100%

Fuente: Base de datos de estudio.

**Interpretación:** La tabla 6 desarrolla el nivel de rentabilidad de la empresa Mercelab, donde predomina el 83% (40 colaboradores), que mencionan un nivel regular, así mismo se cuenta con el 6% (13 colaboradores), que indican un nivel bueno y el 4% (2 colaboradores), consideran un nivel malo de la variable rentabilidad.

*Tabla 7. Nivel de las dimensiones de la variable rentabilidad.*

Nivel de dimensiones de la rentabilidad	Rentabilidad económica		Rentabilidad financiera	
	f	%	f	%
Bueno	6	13%	8	17%
Regular	40	83%	39	81%
Malo	2	4%	1	2%
Total	26	100%	26	100%

Fuente: Base de datos de estudio.

**Interpretación:** La tabla 7 refiere el nivel de las dimensiones de la rentabilidad, donde se muestra lo siguiente:

- La rentabilidad económica de Mercelab EIRL, mantiene un nivel regular predominante con el 83% (40 colaboradores). Así mismo el 13% (6 colaboradores) sostiene un nivel bueno y el 4% (2 colaboradores) nivel malo.
- La rentabilidad financiera de Mercelab EIRL, mantiene un nivel regular predominante con el 81% (39 colaboradores). Así mismo el 17% (8 colaboradores) sostiene un nivel bueno y el 2% (1 colaborador) nivel malo.

*Tabla 8. Nivel de relación entre la perspectiva financiera y la rentabilidad.*

	Perspectiva financiera	Coeficiente de correlación	,357**
Rho Spearman	Rentabilidad	Sig. (bilateral)	,013
		N	48

Fuente: Base de datos de estudio.

**Interpretación:** La tabla 8, muestra el resultado Rho Spearman de 0.357 con el nivel de significancia de 0.01, teniendo un nivel menor a 0.05. Generando una relación positiva débil y significativa entre la dimensión perspectiva financiera y la rentabilidad.

*Tabla 9. Nivel de relación entre la perspectiva financiera y la rentabilidad.*

	Perspectiva del cliente	Coeficiente de correlación	,492**
Rho Spearman	Rentabilidad	Sig. (bilateral)	,000
		N	48

Fuente: Base de datos de estudio.

**Interpretación:** La tabla 9, muestra el resultado Rho Spearman de 0.492 con el nivel de significancia de 0.01, teniendo un nivel menor a 0.05. Generando una relación positiva moderada y significativa entre la dimensión perspectiva del cliente y la rentabilidad.

*Tabla 10. Nivel de relación entre la perspectiva de procesos y la rentabilidad.*

	Perspectiva de procesos	Coeficiente de correlación	,621**
Rho Spearman	Rentabilidad	Sig. (bilateral)	,000
		N	48

Fuente: Base de datos de estudio.

**Interpretación:** La tabla 10, muestra el resultado Rho Spearman de 0.621 con el nivel de significancia de 0.00, teniendo un nivel menor a 0.05. Generando una relación positiva moderada y significativa entre la dimensión perspectiva de procesos y la rentabilidad.

*Tabla 11. Nivel de relación entre la perspectiva de aprendizaje y crecimiento y la rentabilidad.*

	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Coeficiente de correlación	,312**
Rho Spearman	Rentabilidad	Sig. (bilateral)	,031
		N	48

Fuente: Base de datos de estudio.

**Interpretación:** La tabla 11, muestra el resultado Rho Spearman de 0.312 con el nivel de significancia de 0.03, teniendo un nivel menor a 0.05. Generando una relación positiva débil y significativa entre la dimensión perspectiva de aprendizaje y crecimiento y la rentabilidad.

## V. DISCUSIÓN

En vista del planteamiento del objetivo general de determinar la relación entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab EIRL, se identificó en la tabla 3 el resultado del coeficiente de correlación de 0.729, generando un grado de relación positiva considerable entre las variables en estudio, por ello se destaca la proporcionalidad directa de variable a otra.

El hallazgo se asemeja a los resultados de la investigación de Uchusara (2018), donde en similitud se aplicó la prueba Rho Spearman, denotando un resultado de 0.978 que atribuye una relación alta entre Balanced Scorecard y rentabilidad. Conociendo estas posturas se sintetiza el beneficio del cuadro de mando integral sobre el desenvolvimiento financiero en rentas que es relevante para toda organización, por ello toda mejora impuesta sobre el Balanced Scorecard servirá para la mejora de los resultados de rentabilidad, tal como afirma Huang (2009), quien concibe que el BSC permite obtener el equilibrio entre los resultados financieros y no financieros a corto y a largo plazo.

En suma, la tabla 3 también facilitó la comprobación de la hipótesis, debido al resultado de significancia bilateral de  $0.000 < 0.05$ , optando por aceptar la hipótesis de investigación que afirma la relación significativa entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad. Del mismo modo Uchusara (2018) halló un nivel de significancia de 0.00, que dispuso el hallazgo significativo de la relación y el apego a la hipótesis alternativa, por lo que se afirma que a mejor sea el BSC mayor rentabilidad será la obtenida. En aporte, la significatividad de la relación hallada, se torna relevante puesto que según los resultados de la investigación empírica y la literatura de estudio, se puede decir que el cuadro de mando integral ayuda a mejorar el rendimiento y la rentabilidad de las empresas que utilizan este modelo (Sahiti, Ahmeti, Aliu y Sahiti, 2016)

A partir de abordar el primer objetivo específico, que se propuso analizar el nivel de la variable Balanced Scorecard, la cual se enmarca en la tabla 4, donde predomina el 92% (44 colaboradores), que mencionan un nivel regular, así mismo se cuenta con el 4% (2 colaboradores) que indican un nivel bueno y malo de la variable Balanced Scorecard. Por lo que se conoce que el planteamiento de las perspectivas y metas de la estrategia presentan deficiencias para mejora de la continuidad de la operatividad de la empresa.

En similitud se tiene a los resultados dados por Rosas (2020), quien al estudiar el desenvolvimiento del cuadro integral de mando y la gestión empresarial, identificó que la estrategia BSC disponía de un nivel medio valorado por el 63% de los colaboradores consultados, por lo que se concibe que el cuadro integral de mando se implementa de forma regular en perjuicio de mantener una correcta gestión de la organización. Ahora partiendo de estos hallazgos, se logra consolidar la importancia del correcto planteamiento de la estrategia en base a las políticas propias como misión o visión, que serviría como instrumento para manejar y controlar los logros que pretenda adquirir la organización en un plazo preestablecido.

Puesto tal como se menciona en el estudio de Terrenos (2017) el BSC influye positivamente en la mejora de oportunidad de productividad de la organización, así mismo es una herramienta que permite la implementación de alguna estrategia de manera eficiente, puesto que traduce la misión y la estrategia en indicadores y objetivos ordenados, para producir un sistema constante para que la visión se haga explícita y fomentada al personal que debe canalizarse rumbo a la consecución.

Postura que a su vez es confirmada en la teoría de Kaplan (2010) uno de los creadores del Balanced Scorecard lo define como un instrumento para cuantificar resultados, tomando como base el establecimiento de indicadores financiero y no financieros procedentes de la visión, misión y estrategia de la sociedad, por lo mismo se transforma en un instrumento para gestionar la estrategia.

No obstante es notable disponer de la medición de las dimensiones del Balanced Scorecard presentadas en la tabla 5, en vista de comprender la situación regular que se le atribuye. El desarrollo de la tabulación muestra el nivel regular resaltante conferido a las cuatro perspectivas que componen a la estrategia. A manera de detalle, para la perspectiva financiera se halló al 65% (17 colaboradores) con nivel regular, la perspectiva del cliente con 69% (18 colaboradores) regular, la perspectiva de procesos con 66% (17 colaboradores) regular y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento con 61% (16 colaboradores) regular.

Los resultados de las dimensiones, explican la razón de la calificación deficiente del Balanced Scorecard, confirmándose de este modo que la empresa Mercelab EIRL sostiene dificultades respecto a la concepción de parte de sus estrategias en perspectivas, debido al riesgo de incumplimiento de meta o la incapacidad de medición y control sobre parte de los objetivos que se pretenden. El mantener este escenario debilita la posibilidad de alcance de metas, como se afirma en la tesis de Quintana (2015), donde se concluye que la herramienta BSC convierte la estrategia y misión en indicadores y metas ordenados en 4 perspectivas: clientes, aprendizaje y crecimiento, financieras, proceso interno, en busca de un instrumento estratégico, que facilite mantener una visión guiada hacia el logro de objetivos por medio de sus perspectivas y el crecimiento del valor en periodo de largo o corto plazo.

En realce se debe mencionar que es indispensable la mejora de la situación de las dimensiones, puesto que en conjunto aportan a una consolidación de la estrategia que se orienta a los factores presentes en toda organización como empleados, clientes y accionistas. Tal cual se halla en la mención teórica de Thompson y Mathys (2008), quien resalta que el Balanced Scorecard presenta cuatro perspectivas: financiera, del cliente, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento, la cuales representan tres de las partes fundamentales de la organización (socios, consumidores y obreros), lo que refuerza en una visión completa que se emplea para favorecer la estrategia.

Por otro lado, de acuerdo al segundo objetivo específico que impuso analizar el nivel de la rentabilidad de la empresa Mercelab EIRL, se presenta la tabla 6 donde predomina el 83% (40 colaboradores) que mencionan un nivel regular, así mismo se cuenta con el 6% (13 colaboradores), que indican un nivel bueno y el 4% (2 colaboradores), consideran un nivel malo de la variable rentabilidad. Por ello se deduce que la empresa mantiene un manejo y control regular sobre las rentas que dispone ya sea de capital propio o tercero.

Similares al hallazgo se mantiene los resultados de la investigación de Rivas (2019), quien de igual manera analizó el desenvolvimiento de la rentabilidad de una empresa de salud, hallando que la rentabilidad sostiene un nivel bajo de 39.7%, seguido de una consideración media del 37.7%, enfatizando la mala gestión sobre las rentas que percibe la empresa, que dificulta su crecimiento.

Los aportes enfatizados en los resultados comparados, evidencia la dificultad que se presentaría en las organizaciones privadas de la salud, respecto a la correcta gestión de sus recursos financieros en busca de la obtención de ganancias que sirva en retribución de las inversiones de accionistas y el cumplimiento de las obligaciones con acreedores, análisis que parte del conocimiento que establece que la rentabilidad es un indicador usado para reflejar la eficiencia de la administración en la transformación de los recursos de la empresa en ganancias (Muya y Gathogo, 2016)

En aras de desarrollar un análisis incisivo dentro de la rentabilidad, se destaca los factores de la misma que sirvieron para su medición dentro de la investigación, es por ello que se enfatiza el contenido de la tabla 7, el cual empieza por la mención de la rentabilidad económica, donde se mantiene un nivel regular predominante con el 83% (40 colaboradores). Así mismo el 13% (6 colaboradores) sostiene un nivel bueno y el 4% (2 colaboradores) un nivel malo.

Ante la inminente superioridad del nivel regular otorgado por los mismos colaboradores que componen la organización, se puede inferir que Mercelab EIRL maneja rentas regulares respecto a la totalidad de sus activos, el cual se halla compuesto por el aporte monetario de los socios y directivos, así como de los préstamos cedidos por las entidades financieras con la que cuenta la empresa. El hallazgo es contrario al aporte del estudio de Rivas (2019), donde los colaboradores de la empresa en estudio otorgaron un nivel bajo sobre la rentabilidad económica dado por el 45%, por lo que el pago de beneficios de la sociedad y cumplimiento de obligaciones sería dificultoso. Sabiendo que la rentabilidad económica permite generar un beneficio, y poder asumir las obligaciones del pasivo y pagar a los accionistas que conforman la sociedad. (Jaime 2010).

Por su parte, el análisis de la rentabilidad financiera de Mercelab EIRL, mantuvo un nivel regular predominante con el 81% (39 colaboradores). Así mismo el 17% (8 colaboradores) sostiene un nivel bueno y el 2% (1 colaborador) nivel malo. Denotando que la empresa maneja rentas regulares respecto a la totalidad de sus activos propios.

En similitud, se encuentran los resultado de la investigación de Rivas (2019), donde se sintetizan qué rentabilidad financiera de la organización de salud, sostiene nivel medio acotado por el 45.3% de los colaboradores consultados, por lo que el rendimiento del capital aportado por los socios no mantendría un correcto beneficio, que se destacaría al momento de facilitar la devolución de ganancias de acuerdo a la capacidad de aporte de cada uno. Escenario que se anticipa de acuerdo a la teoría de Bernal, Sánchez y Martínez (2007), quienes señalan que la rentabilidad financiera se determina en función a la formación financiera de la sociedad. Por ende, incluyen gastos financieros empleados en el numerador, y el denominador considera únicamente los recursos propios de esta sin considerar el total de las inversiones de la empresa. Así mismo evalúa la capacidad de los ingresos que tiene la compañía a partir de sus capitales propios, de lo invertido por los accionistas, la rentabilidad financiera no toma en cuenta la deuda utilizada para crear un beneficio.

Finalmente, de acuerdo a los cuatro objetivos específicos restantes de la investigación, que se centraron en determinar la relación entre las dimensiones basada en las perspectivas del Balanced Scorecard y la rentabilidad, se obtuvieron los resultados de coeficientes de correlación de 0.357 para la perspectiva financiera, concibiendo una relación débil, 0.492 para la perspectiva del cliente aportando una relación moderada, 0.621 para la perspectiva de proceso dando una relación moderada y 0.312 para la perspectiva de aprendizaje y crecimiento de relación débil. Así mismo se halla que todas las relaciones enfatizadas presentan un nivel significativo de acuerdo a la medida  $< 0.05$ .

Estas relaciones se corroboran en la investigación de Uchusara (2018), donde se demostró la relación de las perspectivas financiera, del cliente, de procesos y de formación con la rentabilidad, manteniendo coeficientes altos de 0.930, 0.939, 0.989 y 0.871 respectivamente. Así mismo se debe acotar la los hallazgos de Yanase (2018), quien comprobó la relación de las variables de forma cuantitativa basada en aplicación continua de la estrategia BSC, concibiendo que la herramienta cambió de manera positiva los indicadores de cada perspectiva, por su parte las ventas incrementaron a 70.33% con ingresos mensuales de 74.33%, los beneficios antes de impuesto obtuvieron 70% que medidos por los rangos del semáforo de la herramienta el trabajo se halla por buen rumbo debido a que todo superó el 50%.

Así mismo es notable los coeficientes de la tabla 9 y 10 respecto a la perspectiva del cliente y de procesos manteniendo una relación moderada, puesto que a mejora de estas se promovería la mejora de la rentabilidad, corroborado por la conclusión de la investigación de Farfán (2019), quien dictamina que la aplicación del BSC dentro de la gestión de la empresa concibe optimizar el manejo de los recursos de la organización, manteniendo crecimientos del factor de rentabilidad dado en un 9% en su último periodo, manteniendo esencialmente la satisfacción del cliente en un 100%.

## VI. CONCLUSIONES

**Primero.** La prueba Rho Spearman generó un coeficiente de correlación de 0.729, por lo que se concluye una relación positiva considerable entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad. A su vez se obtuvo una significancia de 0.00, que facilitó la comprobación de la hipótesis, optando por aceptar la hipótesis de investigación que afirma la relación significativa entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad.

**Segundo.** El nivel del Balanced Scorecard de la empresa Mercelab EIRL, sostiene un nivel regular dado por el 92% (44 colaboradores). Por lo que se concluye que el planteamiento de las perspectivas y metas de la estrategia presentan deficiencias para mejora de la continuidad de la operatividad de la empresa.

**Tercero.** El nivel de la rentabilidad de la empresa Mercelab EIRL, sostiene un nivel regular dado por el 83% (40 colaboradores). Por lo que se concluye que la empresa mantiene un manejo y control regular sobre las rentas que dispone ya sea de capital propio o tercero.

**Cuarto.** La perspectiva financiera mantiene un coeficiente de correlación de 0.357, por lo que se concluye una relación positiva débil con la rentabilidad.

**Quinto.** La perspectiva del cliente mantiene un coeficiente de correlación de 0.492, por lo que se concluye una relación positiva moderada con la rentabilidad.

**Sexto.** La perspectiva de procesos mantiene un coeficiente de correlación de 0.621, por lo que se concluye una relación positiva moderada con la rentabilidad.

**Séptimo.** La perspectiva financiera mantiene un coeficiente de correlación de 0.312, por lo que se concluye una relación positiva débil con la rentabilidad.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primero.** De acuerdo a la relación positiva considerable hallada, se recomienda a la gerencia de Mercelab EIRL focalizar sus acciones estratégicas en el desarrollo del cuadro de mando integral, siguiendo una gestión continua respecto a planteamiento y control de metas, en vista de mejorar la rentabilidad necesaria para su operatividad.

**Segundo.** Se recomienda a la alta dirección de Mercelab EIRL, el planteamiento de metas apegadas a la realidad de la organización, así como la participación masiva de todas las jefaturas de las diferentes áreas, con la finalidad de concebir un BSC de práctica medición y de beneficio organizacional.

**Tercero.** Se recomienda al área de finanzas de Mercelab EIRL, reducir los plazos en la adquisición de sus préstamos de capital de trabajo, en busca de obtener mejores condiciones financieras.

**Cuarto.** En vista de la resaltante relación de la perspectiva de procesos y la rentabilidad, se recomienda a la gerencia la adquisición e implementación de un software de intranet que sirva para la mejor gestión de la información administrativa y de cliente, así como la comunicación de los colaboradores. En busca de agilizar la operatividad de las actividades diarias.

## REFERENCIAS

- Abdolshah, M. Javidnia, M. Astanbous, M. y Eslami, M. (2012). An integrated approach to analyze strategy map using BSC—FUZZY AHP: A case study of auto industry. *Management science letters*, 2 (2), pp. 705-712.
- Aching, C. (2006). Ratios financieros y matemáticos de la mercadotecnia. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=AQKhZhpOe\\_oC&pg=PA28&dq=rendimientosobre+el+patrimonio&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjT-MvltfeAhVFs1Kkhu7HC2Sq6AEIKDAA#v=onepage&q=rendimiento%20sobre%20el%20patrimonio&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=AQKhZhpOe_oC&pg=PA28&dq=rendimientosobre+el+patrimonio&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjT-MvltfeAhVFs1Kkhu7HC2Sq6AEIKDAA#v=onepage&q=rendimiento%20sobre%20el%20patrimonio&f=false)
- Anene, E. (2014). What difference does inventory control make in typical small-scale farms' profitability? *International Journal of management sciences and business research*, 3(10), 1 – 4.
- Apaza, M. (2007). Análisis e interpretación de estados financieros. Recuperado de: <https://slideplayer.es/slide/14180973/>
- Baena, G. (2017). Metodología de la investigación. 3° ed. México: Mcgrawhill.
- Bernal, F. Sánchez, M. y Martínez, G. (2007). 20 herramientas para la toma de decisiones. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=kzhufd\\_C\\_\\_wC&pg=PA128&dq=rentabilidad+financiera+y+economica&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwi6slq82dfeAhXDjVkkHVU7BC4Q6AEILTAB#v=onepage&q=rentabilidad%20financiera%20y%20economica&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=kzhufd_C__wC&pg=PA128&dq=rentabilidad+financiera+y+economica&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwi6slq82dfeAhXDjVkkHVU7BC4Q6AEILTAB#v=onepage&q=rentabilidad%20financiera%20y%20economica&f=false)
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. 1° ed. Perú: San Marcos
- Cheng, M. y Humphreys, K. (2012). The differential improvement effects of the strategy map and scorecard perspectives on managers' strategic judgments. *The Accounting Review*, 87(3), 899-924.
- Chi, D. y Hung, F. (2011). Is the balanced scorecard really helpful for improving performance evidence from software companies in China and Taiwan? *African journal of business management*, 5 (1), 224-239.

- Craig, J. y Moores, K. (2010). Strategically aligning family and business systems using the balanced scorecard. *Journal of family business strategy*, 1 (2), 78-87.
- Farah, M. y Nina, S. (2016). Factors affecting profitability of small medium enterprises (SMEs) firm listed in Indonesia stock exchange. *Journal of economics, business and management*, 4(2), 132-137.
- Farfán, I. (2019). *Diseño de un sistema de indicadores de gestión basado en el Balanced Scorecard para una empresa de mensajería caso: LSF Service S.A.C.* (Tesis de maestría) Universidad nacional mayor de San Marcos. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10389/Farfan\\_mr.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10389/Farfan_mr.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gandhi, S. y Kang, D. (2012). Customer satisfaction, its antecedents and linkage between employee satisfaction and customer satisfaction: A study. *Asian journal of business and management sciences*, 1 (1), 129-137.
- Garcia, M y Jordá, J. (2004). *Dirección Financiera*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=vnt1fifS7DYC&pg=PA152&dq=ratios+de+endeudamiento&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj->
- Garengo, P. y Biazzo, S. (2012). Unveiling strategy in SMEs through balanced scorecard implementation: A circular methodology. *Total, quality management & business excellence*, 23 (1), 79-102.
- Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. 6° ed. México: Mcgrawhill.
- Hernández, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Editorial Mc Graw Hill Education
- Houck, M. Speaker, P. Fleming, A. y Riley J. (2012). The balanced scorecard: Sustainable performance assessment for forensic laboratories. *Science & justice*, 52 (4), 209-216.

- Huang, H. (2009). Designing a knowledge-based system for strategic planning: A balanced scorecard perspective. *Expert systems with applications*, 36 (1), 209- 218.
- Ibrahim, S. Upendra, L. (2016). Impact of balanced scorecard implementation on financial performance of Saudi listed companies. *Journal of behavioural economics*. 4(1), 8-12.
- Ioppolo, G., Saija, G. y Salomone, R. (2012). Developing a territory balanced scorecard approach to manage projects for local development: Two case studies. *Land Use Policy*, 29 (3), 629-640.
- Jaime, J. (2010). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa*. (2<sup>a</sup> ed.). España
- Kaplan, R. (2010). Conceptual foundations of the balanced scorecard. Harvard *Business School Accounting & Management Unit Working Paper*, pp. 1-37.
- Kaplan, R. y Norton, D. (1997). *Cuadro de mando integral*. Barcelona: Ediciones Gestión SA.
- Kaplan, R. y Norton, D. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Kumar, B. (2013). *Studies in accounting and finance: Contemporary issues and debates*. Pearson Education India
- Lin, Y. Chen, C. Tsai, C. y Tseng, M. (2014). Balanced scorecard performance evaluation in a closed-loop hierarchical model under uncertainty. *Applied soft computing*, 24, 1022-1032.
- Mendes, P. Santos, A. Perna, F. y Ribau T. (2012). The balanced scorecard as an integrated model applied to the Portuguese public service: A case study in the waste sector. *Journal of Cleaner Production*, 24, 20-29.
- Mujica, M. (2016). *Implementación del Balanced Scorecard para incrementar la rentabilidad de la empresa de transportes y servicios Soncco & Mujica S.R.L.* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo. Recuperado de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9897/Mujica\\_OMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9897/Mujica_OMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Muya, T. y Gathogo, G. (2016). Effect of working capital management on the profitability of manufacturing firms in Nakuru Town. *International journal of economics, commerce and management*, 4(4), 1082 – 1105.
- Niresh, J. y Velnampy, T. (2014). Firm size and profitability: A study of listed manufacturing firms in Sri Lanka. *International journal of business and management*, 9(4), 57 – 64.
- Nørreklit, H. Norreklit, L. Mitchell, F. y Bjomenak, T. (2012). The rise of the balanced scorecard! Relevance gained? *Journal of accounting & organizational change*, 8 (4), 490-510.
- Ogbadu, E. (2009). Profitability through effective management of materials. *Journal of economics and international finance*, 1(4), 099-105.
- Quintana, G. (2015). *Control de gestión financiera basado en el Balanced Scorecard (BSC) del sector artes gráficas del municipio Girardot, estado Aragua*. (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo. Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2266/gquintana.pdf?sequence=3>
- Rivas, S. (2019). *Balanced Scorecard y su incidencia en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico en el distrito de Breña, 2018*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/31528/Rivas\\_LSG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/31528/Rivas_LSG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Román, A. (2012). Modelos de gestión en las organizaciones de salud. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES01/5329>
- Roncancio, G. (2017). ¿Qué es el Balanced Scorecard o cuadro de mando integral? [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://gestion.pensemos.com/que-es-el-balanced-scorecard-o-cuadro-de-mando-integral-un-resumen>

- Rosas, M. (2020). *Balanced Scorecard y la gestión empresarial en las Truchiculturas de La Región Lima- 2019*. (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/41462/Rosas\\_SMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/41462/Rosas_SMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sahiti, A. Ahmeti, S. Sahiti, A. Aliu, M. (2016). The impact of balanced scorecard on improving the performance and profitability of the implementing companies. *Mediterranean journal of social sciences*. 7(4), 60-65.
- Sánchez, J. (2002). *Análisis de la rentabilidad de una empresa*. Recuperado de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisR.pdf>
- Sánchez, K. (2014). *Gestión de proceso y la rentabilidad en las empresas de Courier en Lima Metropolitana*. (Tesis de pre grado). Universidad San Martín de Porres. Recuperado de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1116/1/rios\\_sk.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1116/1/rios_sk.pdf)
- Schreibfeder, J. (2006). *Inventory management: Analyzing inventory to maximize profitability*. Effective inventory management.Inc.
- Stierwald, A. (2010). *Determinants of Profitability: An Analysis of Large Australian Firms*. Melbourne Institute.
- Suárez, F. y González, M. (2017). *Análisis de la aplicación del Balanced Scorecard como herramienta de diagnóstico adaptada a microempresas*. *Revista de Economía y Administración*, 100-110.
- Terrones, M. (2017). *Implementación de un Balanced Scorecard para mejorar la oportunidad de información de productividad hora medico en el "Hospital Daniel Alcides Carrión"*. (Tesis de maestría) Universidad nacional del centro del Perú. Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3921/Terreros%20Parez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Thompson, K. y Mathys, N. (2008). The aligned balanced scorecard: An improved tool for building high performance organizations. *Organizational dynamics*, Vol. 37, No. 4, pp. 378-393.
- Ubillús, T. (2017). *Herramientas de gestión de los servicios de salud*. Recuperado de <https://info-cientifica.com/2017/11/25/herramientas-de-gestion-de-los-servicios-de-salud/>
- Uchusara, P. (2018). *Balanced Scorecard y rentabilidad en la empresa Marcaja SAC, 2017*. (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14218/Uchasara\\_UP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14218/Uchasara_UP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Wu, H. (2012). Constructing a strategy map for banking institutions with key performance indicators of the balanced scorecard. *Evaluation and Program Planning*, Vol. 35, No. 3, pp. 303-320.
- Yanase, Y. (2018). *La herramienta de gestión Balanced Scorecard y su influencia en la rentabilidad económica de la empresa comercial y servicios múltiples Felicia SAC en la vía Huachac – Manzanares, Huancayo 2017*. (Tesis de maestría) Universidad Continental. Recuperado de [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/5263/1/IV\\_FIN\\_108\\_TE\\_Yanase\\_Rojas\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/5263/1/IV_FIN_108_TE_Yanase_Rojas_2018.pdf)

**Anexos**

**Anexo 01. Matriz de operacionalización de variables**

Variable	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Balanced Scorecard.	El BSC es un sistema que abarca muchos aspectos y establece parámetros necesarios para mejorar la gestión de la empresa. Permitiendo describir y comunicar estrategias de forma clara y concisa. Así mismo permite alcanzar un equilibrio entorno a sus objetivos ofreciendo medidas que impulsen un progreso o mejor resultado. Cheng y Humphreys (2012)	La variable Balanced Scorecard es cualitativa o categórica, se mide a través de sus dimensiones perspectiva financiera, perspectiva del cliente, perspectiva de procesos y perspectiva de aprendizaje y crecimiento.	Perspectiva financiera.	Crecimiento	Ordinal Malo (20 – 46) Regular (47 – 72) Bueno (73 – 100)
				Sostenimiento	
				Recolección	
			Perspectiva del cliente.	Liderazgo del servicio	
				Relación con el cliente	
				Capacidad operativa	
			Perspectiva de procesos.	Eficacia	
				Eficiencia	
				Satisfacción de necesidades empresariales	
			Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.	Entrenamiento	
				Calidad de los sistemas de información	
				Búsqueda de innovación	

Variable	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Rentabilidad	Se rescata que rentabilidad es un indicador usado para reflejar la eficiencia de la administración en la transformación de los recursos de la empresa en ganancias (Muya y Gathogo, 2016)	La variable rentabilidad es cualitativa o categórica, se mide a través de sus dimensiones rentabilidad económica y rentabilidad financiera.	Rentabilidad económica	Medición de renta económica	Ordinal Malo (20 – 46) Regular (47 – 72) Bueno (73 – 100)
				Rendimiento de activos totales	
				Capacidad de pago de obligaciones	
				Utilidades de accionistas	
			Rentabilidad financiera	Medición de renta financiera	
				Apalancamiento	
Rendimiento de capital propio					

## Anexo 02. Instrumento de recolección de datos

### Cuestionario: **Balanced Scorecard de la empresa Mercelab EIRL.**

El presente cuestionario requiere conocer su evaluación acerca del desarrollo del Balanced Scorecard dentro de la empresa Mercelab EIRL, de antemano se agradece el apoyo brindado.

#### **INSTRUCCIONES:**

Lea detenidamente las siguientes afirmaciones y marque con una **x** dentro de los recuerdos dados la alternativa que se acomode a su postura, recuerde solo marcar una sola y mantener en cuenta para su respuesta la escala valorativa que se presenta a continuación:

#### **ESCALA VALORATIVA**

1	2	3	4	5
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DEACUERDO, NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO

N°	DIMENSIONES	ESCALA DE VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>						
01	Mercelab evidencia aumento en la afiliación de nuevas empresas.					
02	Mercelab ha extendido la variedad de sus servicios.					
03	Mercelab retiene adecuadamente la afiliación de sus empresas.					
04	Mercelab evidencia el empleo de estrategias marketing constante					
05	Mercelab efectúa inversiones a su favor.					
06	Mercelab mantiene una solvencia económica positiva.					
<b>PERSPECTIVA DEL CLIENTE</b>						
07	Mercelab presenta servicios competitivos en el mercado de medicina ocupacional.					
08	Mercelab mantiene precios apegado a la necesidad de las empresas.					

09	Mercelab mantiene continuamente informado a sus empresas afiliadas.					
10	Mercelab propicia campañas o promociones para sus empresas afiliadas.					
11	Mercelab mantiene maquinaria y equipos que facilitan el trabajo operativo.					
<b>PERSPECTIVA DE PROCESOS</b>						
12	Mercelab cumple con sus objetivos y metas					
13	Mercelab cumple con sus metas con un menor tiempo al planteado.					
14	Mercelab evidencia mejora de la calidad de sus servicios.					
15	Mercelab mantiene los recursos para mejorar su operatividad humana.					
<b>PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b>						
16	Mercelab capacita constantemente al personal.					
17	Mercelab mantiene programas de estudios de sus colaboradores.					
18	Mercelab aplica un sistema de información interno correcto					
19	Mercelab evidencia apego hacia la tecnología.					
20	Mercelab cuenta con maquinaria y equipo innovador referente a su competencia.					

Gracias por su colaboración.

**Ficha técnica del cuestionario sobre el Balanced Scorecard de la empresa  
Mercelab EIRL.**

<b>CARACTERÍSTICAS DEL CUESTIONARIO</b>	
<b>1) Nombre del instrumento</b>	Cuestionario sobre el Balanced Scorecard de la empresa Mercelab EIRL.
<b>2) Autor, adaptación:</b>	David Saúl Rodríguez Robles
<b>3) N° de ítems</b>	20
<b>4) Administración</b>	Individual
<b>5) Duración</b>	15 minutos
<b>6) Población</b>	48 colaboradores
<b>7) Finalidad</b>	Determinar la relación entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020.
<b>8) Materiales</b>	Manual de aplicación, cuadernillo de ítems, hoja de respuestas, plantilla de calificación.
<b>9) Codificación:</b>	<p>Este cuestionario evalúa 4 dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. Perspectiva financiera (ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6);</li> <li>II. Perspectiva del cliente (ítems 7, 8, 9, 10, 11);</li> <li>III. Perspectiva de procesos (ítems 12, 13, 14, 15);</li> <li>IV. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento (ítems 16, 17, 18, 19, 20)</li> </ul> <p>Para obtener la puntuación en cada dimensión se suman las puntuaciones en los ítems correspondientes y para obtener la puntuación total se suman los subtotales de cada dimensión para posteriormente hallar el promedio de las cuatro dimensiones.</p>
<b>10) Propiedades psicométricas:</b>	<p><b>Confiabilidad:</b> La confiabilidad del instrumento (cuestionario) con que se evaluará el Balanced Scorecard de la empresa Mercelab EIRL, que determina la consistencia interna de los ítems formulados para medir dicha variable de interés; es decir, detectar si algún ítem tiene un mayor o menor error de medida, utilizando el método del Alfa de Cronbach y aplicado a una muestra piloto de 10 usuarios</p>

con características similares a la muestra, obtuvo un coeficiente de confiabilidad de  $r = 0.803$  y, lo que permite inferir que el instrumento a utilizar es CONFIABLE.

**Validez:** La validez externa del instrumento se determinó mediante el juicio de tres expertos, dos maestros en administración de negocios y un metodólogo.

**11) Observaciones:**

Las puntuaciones obtenidas con la aplicación del instrumento se agrupan en niveles o escalas de:

Malo: [20-46], Regular: [47-72] y Bueno: [73-100].

Estos valores se tendrán en cuenta para ubicar el nivel de Balanced Scorecard para efectos del análisis de resultados.

## Cuestionario: Rentabilidad de la empresa Mercelab EIRL.

El presente cuestionario requiere conocer su evaluación acerca del desarrollo de la rentabilidad dentro de la empresa Mercelab EIRL, de antemano se agradece el apoyo brindado.

### INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las siguientes afirmaciones y marque con una **x** dentro de los recuerdos dados la alternativa que se acomode a su postura, recuerde solo marcar una sola y mantener en cuenta para su respuesta la escala valorativa que se presenta a continuación:

### ESCALA VALORATIVA

1	2	3	4	5
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DEACUERDO, NI EN DESACUERDO	DEACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO

N°	DIMENSIONES	ESCALA DE VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>						
01	Mercelab hace uso de ratios financieros para la medición de la rentabilidad económica.					
02	Mercelab realiza análisis de rentabilidad económica de manera mensual.					
03	Mercelab aplica la medición de la rentabilidad económica de forma correcta.					
04	Mercelab mantiene índices crecientes respecto a rentabilidad económica.					
05	Mercelab mantiene activos dados por terceros.					
06	Mercelab utiliza sus activos en inversiones a su favor.					
07	Mercelab percibe grandes beneficios respecto a los activos de terceros.					
08	Mercelab logra cumplir con sus					

	obligaciones a corto plazo.					
09	Mercelab mantiene grandes cantidades respecto a pasivos.					
10	Mercelab genera utilidades constantes a sus accionistas.					
<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>						
11	Mercelab hace uso de ratios financieros para la medición de la rentabilidad financiera.					
12	Mercelab realiza análisis de rentabilidad financiera de manera mensual.					
13	Mercelab aplica la medición de la rentabilidad financiera de forma correcta.					
14	Mercelab mantiene índices crecientes respecto a rentabilidad financiera.					
15	Mercelab mantiene líneas de crédito aprobado en los bancos.					
16	Mercelab mantiene un amplio margen de apalancamiento.					
17	Mercelab mantiene aportes propios mayores a los de terceros.					
18	Mercelab cuenta con la disposición constante de capital propio.					
19	Mercelab percibe altos márgenes sobre su capital propio.					

Gracias por su colaboración.

**Ficha técnica del cuestionario sobre la rentabilidad de la empresa Mercelab EIRL.**

<b>CARACTERÍSTICAS DEL CUESTIONARIO</b>	
<b>12)Nombre del instrumento</b>	Cuestionario sobre la rentabilidad de la empresa Mercelab EIRL.
<b>13)Autor, adaptación:</b>	David Saúl Rodríguez Robles
<b>14)N° de ítems</b>	19
<b>15)Administración</b>	Individual
<b>16)Duración</b>	15 minutos
<b>17)Población</b>	48 colaboradores
<b>18)Finalidad</b>	Determinar la relación entre el Balanced Scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020.
<b>19)Materiales</b>	Manual de aplicación, cuadernillo de ítems, hoja de respuestas, plantilla de calificación.
<b>20)Codificación:</b>	<p>Este cuestionario evalúa 2 dimensiones:</p> <p>V. Rentabilidad económica (ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9,10);</p> <p>VI. Rentabilidad financiera (ítems 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19)</p> <p>Para obtener la puntuación en cada dimensión se suman las puntuaciones en los ítems correspondientes y para obtener la puntuación total se suman los subtotales de cada dimensión para posteriormente hallar el promedio de las dos dimensiones.</p>
<b>21)Propiedades psicométricas:</b>	<p><b>Confiabilidad:</b> La confiabilidad del instrumento (cuestionario) con que se evaluará la rentabilidad de la empresa Mercelab EIRL, que determina la consistencia interna de los ítems formulados para medir dicha variable de interés; es decir, detectar si algún ítem tiene un mayor o menor error de medida, utilizando el método del Alfa de Cronbach y aplicado a una muestra piloto de 15 usuarios con características similares a la muestra, obtuvo un coeficiente de confiabilidad de <math>r = 0.781</math> y, lo que permite inferir que el instrumento a utilizar es CONFIABLE.</p> <p><b>Validez:</b> La validez externa del instrumento se determinó mediante el juicio de</p>

tres expertos, dos maestros en administración de negocios y un metodólogo.

**22) Observaciones:**

Las puntuaciones obtenidas con la aplicación del instrumento se agrupan en niveles o escalas de:

Malo: [20-46], Regular: [47-72] y Bueno: [73-100].

Estos valores se tendrán en cuenta para ubicar el nivel de Balanced Scorecard para efectos del análisis de resultados.

### Anexo 03. Validez y confiabilidad de instrumentos

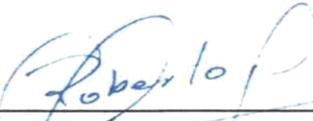
#### Validez de juicio de expertos

#### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TITULO: El Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab E.I.R.L. Chimbote, 2020.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción de respuesta					Criterios de evaluación				OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre el indicador y los ítems			Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
									Si	No	Si	No		Si	No
Balanced Scorecard	Perspectiva financiera	Crecimiento	Mercelab evidencia aumento en la afiliación de nuevas empresas.						/		/		/		
			Mercelab ha extendido la variedad de sus servicios.						/		/		/		
		Sostenimiento	Mercelab retiene adecuadamente la afiliación de sus empresas.						/		/		/		
	Mercelab evidencia el empleo de estrategias marketing constante							/		/		/			
	Recolección	Mercelab efectúa inversiones a su favor.						/		/		/			
		Mercelab mantiene una solvencia económica positiva.						/		/		/			
Perspectiva del cliente	Liderazgo del servicio	Mercelab presenta servicios competitivos en el mercado de medicina ocupacional.						/		/		/			
		Mercelab mantiene precios apegado a la necesidad de las empresas.						/		/		/			
	Relación con el cliente	Mercelab mantiene continuamente informado a sus empresas afiliadas.						/		/		/			

		Mercelab propicia campañas o promociones para sus empresas afiliadas.						✓		✓		✓		✓	
Perspectiva de procesos	Capacidad operativa	Mercelab mantiene maquinaria y equipos que facilitan el trabajo operativo.						✓		✓		✓		✓	
	Eficacia	Mercelab cumple con sus objetivos y metas						✓		✓		✓		✓	
		Mercelab cumple con sus metas con un menor tiempo al planteado.						✓		✓		✓		✓	
	Eficiencia	Mercelab evidencia mejora de la calidad de sus servicios.						✓		✓		✓		✓	
Satisfacción De necesidades empresariales	Mercelab mantiene los recursos para mejorar su operatividad humana.						✓		✓		✓		✓		
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Entrenamiento	Mercelab capacita constantemente al personal.						✓		✓		✓		✓	
		Mercelab mantiene programas de estudios de sus colaboradores.						✓		✓		✓		✓	
	Calidad de los sistemas de información	Mercelab aplica un sistema de información interno correcto						✓		✓		✓		✓	
	Búsqueda de innovación	Mercelab evidencia apego hacia la tecnología.						✓		✓		✓		✓	
Mercelab cuenta con maquinaria y equipo innovador referente a su competencia.							✓		✓		✓		✓		



Roberto Carlos Fiestas Flores  
 Magister en Docencia Universitaria e Investigación Pedagógica  
 DNI: 16744141

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre el balanced scorecard de la empresa Mercelab EIRL.

OBJETIVO: Determinar la relación entre el balanced scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020.

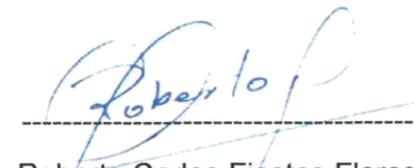
DIRIGIDO A: 48 colaboradores de la empresa Mercelab EIRL.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		✓		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR :

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :



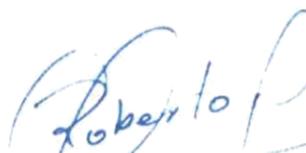
Roberto Carlos Fiestas Flores  
Magister en Docencia Universitaria e Investigación Pedagógica  
DNI N° 16744141

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TITULO: El Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab E.I.R.L. Chimbote, 2020.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción de respuesta					Criterios de evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Rentabilidad	Rentabilidad económica	Medición de renta económica	Mercelab hace uso de ratios financieros para la medición de la rentabilidad económica.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab realiza análisis de rentabilidad económica de manera mensual.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab aplica la medición de la rentabilidad económica de forma correcta.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab mantiene índices crecientes respecto a rentabilidad económica.						✓		✓		✓		✓		
		Rendimiento de activos totales	Mercelab mantiene activos dados por terceros.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab utiliza sus activos en inversiones a su favor.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab percibe grandes beneficios respecto a los activos de terceros.						✓		✓		✓		✓		
		Capacidad de pago de obligaciones	Mercelab logra cumplir con sus obligaciones a corto plazo.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab mantiene grandes cantidades respecto a pasivos.						✓		✓		✓		✓		
		Utilidades de accionistas	Mercelab genera utilidades constantes a sus accionistas.						✓		✓		✓		✓		

Rentabilidad financiera	Medición de rentabilidad financiera	Mercelab hace uso de ratios financieros para la medición de la rentabilidad financiera.							✓	/		✓		✓		
		Mercelab realiza análisis de rentabilidad financiera de manera mensual.							✓	/		✓		✓		
		Mercelab aplica la medición de la rentabilidad financiera de forma correcta.							✓	/		✓		✓		
		Mercelab mantiene índices crecientes respecto a rentabilidad financiera.							✓	/		✓		✓		
	Apalancamiento	Mercelab mantiene líneas de crédito aprobado en los bancos.							✓	/		✓		✓		
		Mercelab mantiene un amplio margen de apalancamiento.							✓	✓		✓		✓		
	Rendimiento de capital propio	Mercelab mantiene aportes propios mayores a los de terceros.							✓	✓		✓		✓		
		Mercelab cuenta con la disposición constante de capital propio.							✓	✓		✓		✓		
		Mercelab percibe altos márgenes sobre su capital propio							✓	✓		✓		✓		



Roberto Carlos Fiestas Flores  
 Magister en Docencia Universitaria e Investigación Pedagógica  
 DNI N° 16744141

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre la rentabilidad de la empresa Mercelab EIRL.

OBJETIVO: Determinar la relación entre el balanced scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020.

DIRIGIDO A: 48 colaboradores de la empresa Mercelab EIRL.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		✓		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR :

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :



Roberto Carlos Fiestas Flores

Magister en Docencia Universitaria e Investigación Pedagógica

DNI N° 16744141

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TITULO: El Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab E.I.R.L. Chimbote, 2020.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción de respuesta					Criterios de evaluación						OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems			Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
									Si	No	Si	No	Si	No		Si	No
Balanced Scorecard	Perspectiva financiera	Crecimiento	Mercelab evidencia aumento en la afiliación de nuevas empresas.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab ha extendido la variedad de sus servicios.						✓		✓		✓		✓		
		Sostenimiento	Mercelab retiene adecuadamente la afiliación de sus empresas.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab evidencia el empleo de estrategias marketing constante						✓		✓		✓		✓		
		Recolección	Mercelab efectúa inversiones a su favor.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab mantiene una solvencia económica positiva.						✓		✓		✓		✓		
	Perspectiva del cliente	Liderazgo del servicio	Mercelab presenta servicios competitivos en el mercado de medicina ocupacional.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab mantiene precios apegado a la necesidad de las empresas.						✓		✓		✓		✓		
		Relación con el cliente	Mercelab mantiene continuamente informado a sus empresas afiliadas.						✓		✓		✓		✓		

		Mercelab propicia campañas o promociones para sus empresas afiliadas.								✓	✓	✓	✓	
	Capacidad operativa	Mercelab mantiene maquinaria y equipos que facilitan el trabajo operativo.								✓	✓	✓	✓	
Perspectiva de procesos	Eficacia	Mercelab cumple con sus objetivos y metas								✓	✓	✓	✓	
		Mercelab cumple con sus metas con un menor tiempo al planteado.								✓	✓	✓	✓	
	Eficiencia	Mercelab evidencia mejora de la calidad de sus servicios.								✓	✓	✓	✓	
	Satisfacción De necesidades empresariales	Mercelab mantiene los recursos para mejorar su operatividad humana.								✓	✓	✓	✓	
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Entrenamiento	Mercelab capacita constantemente al personal.								✓	✓	✓	✓	
		Mercelab mantiene programas de estudios de sus colaboradores.								✓	✓	✓	✓	
	Calidad de los sistemas de información	Mercelab aplica un sistema de información interno correcto								✓	✓	✓	✓	
	Búsqueda de innovación	Mercelab evidencia apego hacia la tecnología.									✓	✓	✓	✓
Mercelab cuenta con maquinaria y equipo innovador referente a su competencia.										✓	✓	✓	✓	

Firma



Nombres y apellidos: *Modelyn Domínguez Trujillo*  
 DNI N° ..... 46412254

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre el balanced scorecard de la empresa Mercelab EIRL.

OBJETIVO: Determinar la relación entre el balanced scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020

DIRIGIDO A: 48 colaboradores de la empresa Mercelab EIRL.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		✓		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR :

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

Firma

  
-----  
DNI N° 46412254

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TITULO: El Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab E.I.R.L. Chimbote, 2020.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción de respuesta				Criterios de evaluación								Observaciones y/o recomendaciones	
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si		No
Rentabilidad	Rentabilidad económica	Medición de renta económica	Mercelab hace uso de ratios financieros para la medición de la rentabilidad económica.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab realiza análisis de rentabilidad económica de manera mensual.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab aplica la medición de la rentabilidad económica de forma correcta.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab mantiene índices crecientes respecto a rentabilidad económica.						✓		✓		✓		✓		
		Rendimiento de activos totales	Mercelab mantiene activos dados por terceros.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab utiliza sus activos en inversiones a su favor.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab percibe grandes beneficios respecto a los activos de terceros.						✓		✓		✓		✓		
		Capacidad de pago de obligaciones	Mercelab logra cumplir con sus obligaciones a corto plazo.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab mantiene grandes cantidades respecto a pasivos.						✓		✓		✓		✓		
		Utilidades de accionistas	Mercelab genera utilidades constantes a sus accionistas.						✓		✓		✓		✓		

Rentabilidad financiera	Medición de rentabilidad financiera	Mercelab hace uso de ratios financieros para la medición de la rentabilidad financiera.							✓	✓	✓	✓			
		Mercelab realiza análisis de rentabilidad financiera de manera mensual.								✓	✓	✓	✓		
		Mercelab aplica la medición de la rentabilidad financiera de forma correcta.								✓	✓	✓	✓		
		Mercelab mantiene índices crecientes respecto a rentabilidad financiera.								✓	✓	✓	✓		
	Apalancamiento	Mercelab mantiene líneas de crédito aprobado en los bancos.								✓	✓	✓	✓		
		Mercelab mantiene un amplio margen de apalancamiento.								✓	✓	✓	✓		
	Rendimiento de capital propio	Mercelab mantiene aportes propios mayores a los de terceros.								✓	✓	✓	✓		
		Mercelab cuenta con la disposición constante de capital propio.								✓	✓	✓	✓		
		Mercelab percibe altos márgenes sobre su capital propio								✓	✓	✓	✓		

Firma

  
 Nombres y apellidos: *Madelyn Domínguez Trujillo*  
 DNI N° 46412254

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre la rentabilidad de la empresa Mercelab EIRL.

OBJETIVO: Determinar la relación entre el balanced scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020.

DIRIGIDO A: 48 colaboradores de la empresa Mercelab EIRL.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		✓		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR :

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

Firma

  
-----  
DNI N° 46412254

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TITULO: El Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab E.I.R.L. Chimbote, 2020.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción de respuesta					Criterios de evaluación								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Balanced Scorecard	Perspectiva financiera	Crecimiento	Mercelab evidencia aumento en la afiliación de nuevas empresas.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab ha extendido la variedad de sus servicios.						✓		✓		✓		✓		
		Sostenimiento	Mercelab retiene adecuadamente la afiliación de sus empresas.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab evidencia el empleo de estrategias marketing constante						✓		✓		✓		✓		
	Recolección	Mercelab efectúa inversiones a su favor.						✓		✓		✓		✓			
		Mercelab mantiene una solvencia económica positiva.						✓		✓		✓		✓			
Perspectiva del cliente	Liderazgo del servicio	Mercelab presenta servicios competitivos en el mercado de medicina ocupacional.						✓		✓		✓		✓			
		Mercelab mantiene precios apegado a la necesidad de las empresas.						✓		✓		✓		✓			
	Relación con el cliente	Mercelab mantiene continuamente informado a sus empresas afiliadas.						✓		✓		✓		✓			

		Mercelab propicia campañas o promociones para sus empresas afiliadas.							✓		✓		✓		✓	
	Capacidad operativa	Mercelab mantiene maquinaria y equipos que facilitan el trabajo operativo.							✓		✓		✓		✓	
Perspectiva de procesos	Eficacia	Mercelab cumple con sus objetivos y metas							✓		✓		✓		✓	
		Mercelab cumple con sus metas con un menor tiempo al planteado.							✓		✓		✓		✓	
	Eficiencia	Mercelab evidencia mejora de la calidad de sus servicios.							✓		✓		✓		✓	
	Satisfacción De necesidades empresariales	Mercelab mantiene los recursos para mejorar su operatividad humana.							✓		✓		✓		✓	
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Entrenamiento	Mercelab capacita constantemente al personal.							✓		✓		✓		✓	
		Mercelab mantiene programas de estudios de sus colaboradores.							✓		✓		✓		✓	
	Calidad de los sistemas de información	Mercelab aplica un sistema de información interno correcto							✓		✓		✓		✓	
	Búsqueda de innovación	Mercelab evidencia apego hacia la tecnología.								✓		✓		✓		✓
Mercelab cuenta con maquinaria y equipo innovador referente a su competencia.									✓		✓		✓		✓	

Firma

Nombres y apellidos: Pedro Daniel Gutierrez Espinoza

DNI N° 70201660

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre el balanced scorecard de la empresa Mercelab EIRL.

OBJETIVO: Determinar la relación entre el balanced scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020

DIRIGIDO A: 48 colaboradores de la empresa Mercelab EIRL.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		↙		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR :

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

Firma  
  
-----  
DNI N° 70201660

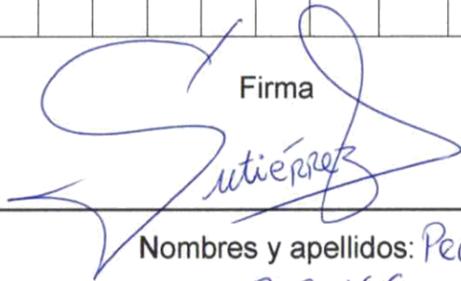
### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TITULO: El Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab E.I.R.L. Chimbote, 2020.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción de respuesta					Criterios de evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Rentabilidad	Rentabilidad económica	Medición de renta económica	Mercelab hace uso de ratios financieros para la medición de la rentabilidad económica.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab realiza análisis de rentabilidad económica de manera mensual.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab aplica la medición de la rentabilidad económica de forma correcta.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab mantiene índices crecientes respecto a rentabilidad económica.						✓		✓		✓		✓		
		Rendimiento de activos totales	Mercelab mantiene activos dados por terceros.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab utiliza sus activos en inversiones a su favor.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab percibe grandes beneficios respecto a los activos de terceros.						✓		✓		✓		✓		
		Capacidad de pago de obligaciones	Mercelab logra cumplir con sus obligaciones a corto plazo.						✓		✓		✓		✓		
			Mercelab mantiene grandes cantidades respecto a pasivos.						✓		✓		✓		✓		
		Utilidades de accionistas	Mercelab genera utilidades constantes a sus accionistas.						✓		✓		✓		✓		

Rentabilidad financiera	Medición de rentabilidad financiera	Mercelab hace uso de ratios financieros para la medición de la rentabilidad financiera.							✓	✓		✓	✓		
		Mercelab realiza análisis de rentabilidad financiera de manera mensual.							✓	✓		✓	✓		
		Mercelab aplica la medición de la rentabilidad financiera de forma correcta.							✓	✓		✓	✓		
		Mercelab mantiene índices crecientes respecto a rentabilidad financiera.							✓	✓		✓	✓		
	Apalancamiento	Mercelab mantiene líneas de crédito aprobado en los bancos.							✓	✓		✓	✓		
		Mercelab mantiene un amplio margen de apalancamiento.							✓	✓		✓	✓		
	Rendimiento de capital propio	Mercelab mantiene aportes propios mayores a los de terceros.							✓	✓		✓	✓		
		Mercelab cuenta con la disposición constante de capital propio.							✓	✓		✓	✓		
		Mercelab percibe altos márgenes sobre su capital propio							✓	✓		✓	✓		

Firma



Nombres y apellidos: Pedro Daniel Gutierrez Espinoza

DNI N° 70201660

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre la rentabilidad de la empresa Mercelab EIRL.

OBJETIVO: Determinar la relación entre el balanced scorecard y la rentabilidad en la empresa Mercelab Chimbote, 2020.

DIRIGIDO A: 48 colaboradores de la empresa Mercelab EIRL.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		✓		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR :

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

  
Firma  
-----  
DNI N° 70201660

### Análisis de la confiabilidad del instrumento sobre balanced scorecard

DATOS	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	TOTAL
1	5	4	2	2	3	3	1	5	1	1	1	4	5	5	5	5	2	2	3	4	63
2	5	4	3	4	2	2	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	3	75
3	5	3	1	1	1	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	4	4	4	3	57
4	2	2	2	3	2	4	1	5	1	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	61
5	2	3	1	1	2	2	1	3	1	1	1	3	3	4	4	4	1	1	1	1	40
6	4	4	2	2	2	2	4	4	1	3	1	2	2	3	3	3	4	3	2	2	53
7	5	2	1	2	1	2	4	4	5	3	4	1	4	2	1	2	2	3	1	1	50
8	3	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	4	4	57
9	4	3	1	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	64
10	5	1	1	2	2	3	4	5	2	1	5	4	4	3	4	1	5	5	4	2	63
11	4	4	2	1	4	4	5	5	3	1	1	4	4	3	4	3	4	3	3	3	65
12	5	2	2	2	2	2	1	4	1	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	63
13	4	4	1	1	1	2	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	65
14	4	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	35
15	5	3	2	2	2	2	2	4	4	3	2	2	4	3	3	3	5	5	4	4	64
VAR	1.12	0.98	0.52	1.00	0.64	0.54	1.98	0.64	1.98	1.41	2.12	1.27	0.98	1.10	1.52	1.43	1.81	1.41	1.46	1.29	106.09524

Suma de var/item	25.2
K	20
<b>VALOR ALFA</b>	<b>0.803</b>

#### FÓRMULA

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$\alpha$ = Alfa de cronbach

$k$ = Número de items

$V_i$ = Varianza de cada item

$V_t$ = Varianza del total

### Análisis de la confiabilidad del instrumento sobre rentabilidad

DATOS	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	TOTAL
1	5	2	4	2	2	3	3	2	2	2	3	2	5	3	2	2	1	2	3	50
2	3	3	2	1	1	3	2	1	1	1	2	1	3	2	1	1	1	1	2	32
3	4	3	3	3	2	1	2	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	2	34
4	5	3	5	2	4	2	4	2	2	2	3	2	4	3	2	1	2	2	4	54
5	2	2	1	3	1	1	3	2	1	1	2	1	4	2	1	2	1	2	1	33
6	4	1	2	1	1	2	4	1	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	3	33
7	3	2	5	2	2	1	3	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1	1	2	39
8	2	2	2	3	1	1	2	1	1	1	2	1	4	4	2	2	1	2	3	37
9	5	4	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	35
10	4	3	4	1	1	2	3	1	2	1	3	1	3	3	1	1	2	2	1	39
11	4	3	3	3	1	1	2	1	2	2	1	2	1	4	2	1	2	2	3	40
12	5	4	2	4	1	3	4	2	2	1	3	1	4	4	2	2	1	1	3	49
13	4	3	5	5	2	3	2	2	2	1	2	2	3	4	2	2	2	1	2	49
14	5	2	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	3	2	2	1	2	1	4	41
15	4	2	1	2	2	3	5	2	2	2	2	2	5	4	2	2	2	1	3	48
VAR	1.07	0.69	2.17	1.26	0.67	0.71	1.12	0.27	0.26	0.26	0.55	0.26	1.35	1.21	0.26	0.27	0.27	0.26	0.98	53.26666667

Suma de var/item	13.87
K	19
VALOR ALFA	0.781

#### FÓRMULA

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$\alpha$ = Alfa de cronbach

k= Número de items

$V_i$ = Varianza de cada item

$V_t$ = Varianza del total

#### Anexo 04. Cálculo del tamaño de la muestra

Para la investigación se contó con una población representada por los trabajadores de la empresa Mercelab EIRL, cantidad que asciende a 162 colaboradores.

- **Criterios de inclusión:** Los trabajadores deben pertenecer a las áreas administrativas u ocupar un puesto de jefatura.
- **Criterios de exclusión:** Los trabajadores considerados como la parte operativa de la empresa.

De acuerdo a la aplicación de los criterios previamente mencionados, la población se redujo a 48 colaboradores administrativos. La distribución se especifica a continuación:

*Tabla 1. Distribución de la población de investigación.*

<b>Agencia</b>	<b>Cantidad %</b>	<b>Cantidad</b>
Principal	48%	23 colaboradores
Elías Aguirre	33%	16 colaboradores
José Olaya	19%	09 colaboradores
Total	100%	48 colaboradores

## Anexo 05. Autorización de la institución donde se aplicó la investigación



### “AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”

Chimbote, Junio del 2020.

#### Asunto

Autorización para realizar el informe de investigación: “El Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab E.I.R.L. Chimbote, 2020”

Mediante la presente se autoriza a: David Saúl Rodríguez Robles, estudiante de la escuela de posgrado y programa académico MBA de la universidad “César Vallejo”, para desarrollar su informe de investigación titulado: “El Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab E.I.R.L. Chimbote, 2020”, por lo que se les proporcionará la información requerida para la ejecución de la investigación planteada.

Sin otro particular, se expide el presente documento para los fines que los interesados mantengan consideración.

Atentamente,



---

Ana Cecilia Matilde Casas del Ben  
Gerente General

## **Anexo 07. Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación de artículo científico.**

### **DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo David Saúl Rodríguez Robles, egresado del Programa Académico de Maestría en Administración de Negocios – MBA de la escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo filial Chimbote , identificado con DNI 44260991, con el artículo denominado

“El Balanced Scorecard y la rentabilidad de la empresa Mercelab E.I.R.L. Chimbote, 2020”

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicado ni presentado anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fueses aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Chimbote, 13 de Octubre del 2020



DNI: 44260991

David Saúl Rodríguez Robles