



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Balanced Scorecard y la rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos &  
Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020**

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

**AUTORA:**

Palomino Luque, Katherine ([orcid.org/0000-0003-3567-2520](https://orcid.org/0000-0003-3567-2520))

**ASESOR:**

Dr. Mucha Paitan, Mariano ([orcid.org/0000-0002-0097-6869](https://orcid.org/0000-0002-0097-6869))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Finanzas

**LIMA - PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

El presente trabajo lo dedico a mis padres porque fueron ellos quienes me animaron a seguir adelante, porque me orientaron por el buen camino, a mis hermanos por sus consejos y a todas aquellas personas que hicieron posible este objetivo.

## **Agradecimiento**

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento, primero a Dios porque con él todo es posible. A mi Padre y a mi Madre que me respaldaron y apoyaron cuando más lo necesitaba; agradezco a mi pareja quien estuvo apoyándome en cada decisión, quien mantuvo su compromiso intacto, de estar en los momentos buenos y malos, y con un agradecimiento especial, a mi amado hijo por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poderle dar un buen ejemplo.

## Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Tablas .....	v
Índice de Gráficas.....	vii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	13
3.2. Variables y operacionalización.....	13
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis. ....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.5. Procedimientos .....	16
3.6. Métodos de Análisis de Datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS .....	18
4.1. Prueba de Normalidad.....	18
4.2. Análisis Descriptivo.....	19
4.3. Análisis Inferencial.....	37
V. DISCUSIÓN .....	41
VI. CONCLUSIONES.....	43
VII. RECOMENDACIONES .....	43
REFERENCIAS .....	45
ANEXOS.....	49

## Índice de Tablas

Tabla 1	Confiabilidad del instrumento Alfa de Cronbach .....	16
Tabla 2	Tabla de Normalidad .....	18
Tabla 3	¿Los procesos internos que realiza la empresa permite incorporar buenas prácticas de gestión? .....	19
Tabla 4	¿La perspectiva financiera de la empresa es la adecuada para incrementar las ventas y reducir los costos? .....	20
Tabla 5	¿Es necesario tener implementado un mapa estratégico el cual permita realizar un crecimiento financiero y la gestión empresarial? .....	21
Tabla 6	¿La empresa cuenta con una planificación estratégica que le permita alcanzar los objetivos trazados por la empresa a corto y largo plazo? .....	22
Tabla 7	¿La planificación estratégica permite demostrar y evaluar la productividad de la empresa en un periodo determinado? .....	23
Tabla 8	¿Durante la planificación estratégica se procesa la información relevante de la empresa para realizar la toma de decisiones? .....	24
Tabla 9	¿La empresa ha presentado sus objetivos de corto y largo plazo con sus trabajadores? .....	25
Tabla 10	¿La empresa cuenta con estrategias planeadas para desarrollar de manera eficiente su actividad empresarial? .....	26
Tabla 11	¿Los valores de la organización son indispensables para mostrar transparencia en la información y transmitir a sus trabajadores el trabajo en equipo? .....	27
Tabla 12	¿Con la aplicación del indicador de rentabilidad ROA permitirá medir la rentabilidad de la empresa sobre sus activos? .....	28
Tabla 13	¿La empresa utiliza el financiero ROI para medir el resultado económico en sus operaciones comerciales? .....	29
Tabla 14	¿El indicador rentabilidad operativa del activo permite medir la capacidad económica de la empresa para generar ganancias en un periodo determinado? .....	30
Tabla 15	¿El ratio que mide la rentabilidad de la empresa sobre sus fondos propios es el ROE? .....	31
Tabla 16	¿La empresa cuenta con recursos propios que permita realizar el pago de sus obligaciones financieras y con terceros de manera adecuada? .....	32

Tabla 17 ¿La empresa ha determinado un margen de ganancia favorable el cual permita cumplir con sus obligaciones e incrementar su rentabilidad? .....	33
Tabla 18 ¿Se tiene identificado la utilidad bruta de la empresa producto de sus actividades y el costo por la prestación de sus servicios? .....	34
Tabla 19 ¿la empresa ha determinado el pasivo corriente y no corriente que presenta al momento de determinar su rentabilidad? .....	35
Tabla 20 ¿Es necesario identificar el beneficio neto en cada prestación de servicio para añadir a ello el precio de venta y de esta manera mejorar la rentabilidad de la empresa? .....	36
Tabla 21 Prueba Chi cuadrado para la contrastación de Hipótesis General.....	37
Tabla 22 Prueba Chi cuadrado para la contrastación de Hipótesis Especifica 1 .....	38
Tabla 23 Prueba Chi cuadrado para la contrastación de Hipótesis Especifica 2 .....	39
Tabla 24 Prueba Chi cuadrado para la contrastación de Hipótesis Especifica 3 .....	40

## Índice de Gráficas

Gráfica 1 ¿Los procesos internos que realiza la empresa permite incorporar buenas prácticas de gestión?.....	19
Gráfica 2 ¿La perspectiva financiera de la empresa es la adecuada para incrementar las ventas y reducir los costos? .....	20
Gráfica 3 ¿Es necesario tener implementado un mapa estratégico el cual permita realizar un crecimiento financiero y la gestión empresarial?.....	21
Gráfica 4 ¿La empresa cuenta con una planificación estratégica que le permita alcanzar los objetivos trazados por la empresa a corto y largo plazo? .....	22
Gráfica 5 ¿La planificación estratégica permite demostrar y evaluar la productividad de la empresa en un periodo determinado? .....	23
Gráfica 6 ¿Durante la planificación estratégica se procesa la información relevante de la empresa para realizar la toma de decisiones? .....	24
Gráfica 7 ¿La empresa ha presentado sus objetivos de corto y largo plazo con sus trabajadores?.....	25
Gráfica 8 ¿La empresa cuenta con estrategias planeadas para desarrollar de manera eficiente su actividad empresarial? .....	26
Gráfica 9 ¿Los valores de la organización son indispensables para mostrar transparencia en la información y transmitir a sus trabajadores el trabajo en equipo? .....	27
Gráfica 10 ¿Con la aplicación del indicador de rentabilidad ROA permitirá medir la rentabilidad de la empresa sobre sus activos?.....	28
Gráfica 11 ¿La empresa utiliza el financiero ROI para medir el resultado económico en sus operaciones comerciales?.....	29
Gráfica 12 ¿El indicador rentabilidad operativa del activo permite medir la capacidad económica de la empresa para generar ganancias en un periodo determinado?.....	30
Gráfica 13 ¿El ratio que mide la rentabilidad de la empresa sobre sus fondos propios es el ROE? .....	31
Gráfica 14 ¿La empresa cuenta con recursos propios que permita realizar el pago de sus obligaciones financieras y con terceros de manera adecuada? .....	32
Gráfica 15 ¿La empresa ha determinado un margen de ganancia favorable el cual permita cumplir con sus obligaciones e incrementar su rentabilidad? .....	33
Gráfica 16 ¿Se tiene identificado la utilidad bruta de la empresa producto de sus actividades y el costo por la prestación de sus servicios? .....	34

Gráfica 17 ¿la empresa ha determinado el pasivo corriente y no corriente que presenta al momento de determinar su rentabilidad? .....	35
Gráfica 18 ¿Es necesario identificar el beneficio neto en cada prestación de servicio para añadir a ello el precio de venta y de esta manera mejorar la rentabilidad de la empresa? .....	36



## Resumen

El presente estudio tiene como título “Balanced Scorecard y la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020”. El cual es desarrollado con el propósito de demostrar que el Balanced Scorecard es una herramienta de gestión que contribuye a alcanzar el éxito empresarial e incrementar de manera significativa la rentabilidad empresarial, todo ello es alcanzable mediante la secuencia de sus objetivos estratégicos. El objetivo de investigación es: Demostrar la relación entre el Balanced Scorecard y la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020. La metodología de estudio es de tipo aplicada, el diseño de estudio es no experimental – transversal – correlacional con un enfoque cuantitativo. Los resultados de la investigación afirman que existe entre las variables estudiadas un alto coeficiente de correlación de 0.721 y un sig de 0.001. Las conclusiones de la investigación son que las perspectivas financieras del Balanced Scorecard permiten obtener información de la economía de la empresa con el propósito de tener datos fehacientes sobre las diversas variaciones porcentuales que se obtuvo en un tiempo determinado y contribuir a realizar las acciones necesarias para mejorar los resultados económicos, la rentabilidad y bienestar empresarial.

**Palabras Clave:** Balanced Scorecard, Rentabilidad, perspectivas financieras, indicadores de gestión, objetivos estratégicos.

## Abstract

The title of this study is “Balanced Scorecard and the Profitability of the Company BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; 2020 period”. Which is developed with the purpose of demonstrating that the Balanced Scorecard is a management tool that contributes to achieving business success and significantly increasing business profitability, all of which is achievable through the sequence of its strategic objectives. The research objective is: To demonstrate the relationship between the Balanced Scorecard and the Profitability of the Company BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; 2020 period. The study methodology is applied, the study design is non-experimental - cross-sectional - correlational with a quantitative approach. The research results affirm that there is a high correlation coefficient of 0.721 and a sig of 0.001 among the variables studied. The conclusions of the research are that the financial perspectives of the Balanced Scorecard allow obtaining information on the economy of the company in order to have reliable data on the various percentage variations that were obtained in a given time and contribute to carry out the necessary actions to improve financial results, profitability and well-being.

**Keywords:** Balanced Scorecard, Profitability, financial perspectives, management indicators, strategic objectives.

## I. INTRODUCCIÓN

En nuestra actualidad globalizada, la mayoría de las empresas industriales, comerciales y de servicios en el mundo, trabajan de manera monótona ante el constante crecimiento y versatilidad del mercado actual competitivo, es por ello, que se deben proponer y aplicar herramientas de gestión fundamentales que permitan evaluar la información obtenida de manera cuantitativa y cualitativa, permitiendo con ello anticiparse a las situaciones que se puedan presentar. Las organizaciones necesitan establecer nuevos criterios que orienten de manera efectiva su desempeño y a la búsqueda de nuevas oportunidades que permitan mantenerse vigentes y operativas ante las exigencias del mercado, ello se puede lograr si entran a vanguardia en cada uno de sus procesos internos y externos, adaptándose a los cambios que se generan el desempeño de sus operaciones y que permita maximizar los índices de innovación, capacitación, flexibilidad, crecimiento y rapidez a todas las áreas de la empresa, logrando con ello una ventaja ante sus competidores y a la satisfacción de los clientes internos y externos.

En el Perú las empresas buscan mecanismos cada vez mejores, que les permita identificar y reducir aquellas falencias que generan un impacto negativo en los objetivos y metas trazadas en las empresas u organizaciones, quienes tiene como propósito principal generar riquezas cada vez mayores, todo ello es posible si se aplican herramientas de gestión que permitan mejorar los resultados económicos y financieros en las actividades y operaciones que llevan a cabo, los mismos que tendrán un impacto significativo en incrementar y maximizar sus ganancias y los porcentajes de rentabilidad, permitiendo de esta manera el posicionamiento empresarial y acceder a nuevos mercados a nivel macro.

El Balanced Scorecard (BSC), permite tener el control del estado económico y financiero de la empresa, así como las acciones que se requieren para lograr alcanzar la visión y misión de la empresa, los valores a largo plazo, haciendo participe a todo el personal de la empresa, logrando un balance positivo en la empresa, además, proporciona a la gerencia y directivos el instrumento necesario para la adecuada toma de decisiones, garantizando el éxito empresarial. El BSC, es considerado por todas las empresas como una herramienta indispensable y

fundamental que permite alcanzar los objetivos y entrelazar las estrategias planificadas, facilitando de este modo mejorar la rentabilidad y trazar el camino a seguir, para mejorar las operaciones y las actividades programadas para desempeñar de manera eficiente, basándose en un mapa estratégico de causa – efecto, logrando realizar un control y medición a aquellas áreas que sean consideradas críticas dentro de la empresa, con el propósito de presentar un plan piloto alineando las cuatro perspectivas que posee el mapa estratégico, generando una reingeniería de procesos y optimización de la misma. Es por ello que surge la problemática de estudio, ya que, la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., no cuenta con un plan de direccionamiento que coadyuve a alcanzar y obtener mayores ingresos económicos, además carece de herramientas financieras que permitan establecer los procedimientos y metas a seguir, asimismo la empresa se ve en la necesidad de establecer el BSC para tener identificado el mapa de riesgos en todas las áreas de la empresa y mejorar con ello la gestión que desarrolla, ya que, esto repercute de manera adversa en el posicionamiento económico y financiero empresarial, para ello, es necesario conocer la importancia del Balanced Scorecard para contar con resultado eficientes basado en indicadores claves de desempeño, estrategias financieras, sistema de retroalimentación y control estratégico.

Como consecuencia de lo expuesto, se arriba a la formulación del problema general: ¿Cómo el Balanced Scorecard se relaciona con la Rentabilidad de la Empresa BHC Mantenimiento e Ingeniería S.A.C., Arequipa; período 2020? Los problemas específicos son: 1.- ¿Cómo el Mapa Estratégico se relaciona con la rentabilidad económica de la empresa BHC Mantenimiento e ingeniería S.A.C., Arequipa 2020? 2.- ¿Cómo la planificación estratégica se relaciona con la rentabilidad financiera de la empresa BHC Mantenimiento e ingeniería S.A.C., Arequipa 2020? 3.- ¿Cómo los objetivos estratégicos se relacionan con la rentabilidad operativa de la empresa BHC Mantenimiento e ingeniería S.A.C., Arequipa 2020?

El presente estudio de investigación se justifica, debido a la necesidad que tiene la empresa BHC Mantenimiento e ingeniería S.A.C., en diseñar estrategias que permitan alcanzar sus objetivos empresariales, de este modo se plantea hacer uso del BSC, para acrecentar la rentabilidad y mejorar la gestión empresarial que

lleva a cabo para tener una imagen fiel acorde a las operaciones que desarrolla la empresa, y facilitar a las mejores decisiones que se entrelacen con los objetivos y estrategias planeadas.

Justificación teórica: La problemática descrita, muestra la necesidad de realizar una planificación estratégica apoyada con el Balanced Scorecard para poder maximizar los resultados y las actividades, con el propósito de aportar el conocimiento existente, asimismo toda esta información se sustenta en base a los autores Kaplan y Norton (2000) quienes realizaron un análisis minucioso de esta herramienta, como un instrumento de medición y control, permitiendo un amplio panorama para la toma de decisiones acordes a la misión y visión empresarial las cuales repercuten en la salud financiera de la empresa.

Justificación Práctica: El diseño del Balanced Scorecard, permitirá a la empresa BHC Mantenimiento e ingeniería S.A.C., expresar sus objetivos y metas requeridas para el cumplimiento de la estrategia y los objetivos a corto y largo plazo, también mejorará la comunicación y comprensión en todos los ámbitos de la empresa mediante una retroalimentación de información. Con la implementación del BSC facilitará traducir la estrategia y el desenvolvimiento empresarial, por medio de la vinculación integral en las metas, de esta manera los trabajadores apoyaran esta tarea de forma proactiva y no reactiva.

Justificación metodológica: El desarrollo del contenido se sustenta en el plano metodológico, ya que está en cumplimiento con el Reglamento de grados y títulos, del código de ética y de la línea de investigación de la Universidad Cesar Vallejo; asimismo es elaborado teniendo en consideración las pautas necesarias para llevar a cabo la investigación y toda la información metódica que hace factible la ejecución del informe de estudio, de este modo contribuirá con todos los estudiantes de pre y posgrado a fin al tema de estudio.

Justificación social: servirá como reseña para toda aquella empresa que desee incrementar su utilidad haciendo uso del modo Balanced Scorecard, ampliando la visión de empresarios que deseen concretar de manera objetiva, sus metas. Así mismo demandará a los colaboradores de dicha empresa a su constante preparación o capacitación. El BSC, fomenta el trabajo en equipo y por consiguiente el apoyo y la coordinación de la gerencia en conducir de la manera más viable la organización, de tal manera, desarrolla el conocimiento y el capital intelectual

humano, los cuales son pilares fundamentales para alcanzar los objetivos estratégicos.

El objetivo general es: Demostrar la relación entre el Balanced Scorecard y la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020. Los objetivos específicos son: 1.- Determinar la relación del Mapa Estratégico con la rentabilidad económica de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020. 2.- Determinar la relación de la planificación estratégica con la rentabilidad financiera de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020. 3.- Determinar la relación de los objetivos estratégicos con la rentabilidad operativa de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.

La Hipótesis general de la investigación es: El Balanced Scorecard se relaciona significativamente con la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020. Las hipótesis específicas son: 1.- El Mapa Estratégico se relaciona significativamente con la rentabilidad económica de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020. 2.- La planificación estratégica se relaciona significativamente con la rentabilidad financiera de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020. 3.- Es probable que los objetivos estratégicos se relacionan significativamente con la rentabilidad operativa de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se muestra los antecedentes de investigación que son aquellos estudios en base a las variables presentadas por la investigadora; como son variable independiente “Balanced Scorecard” y la variable dependiente “rentabilidad” los mismos que sirvieron para recabar información procedente de otros investigadores.

Antecedentes Internacionales:

Cárdenas & Villamizar (2016) autoras de la tesis relacionada al diseño del Cuadro de Mando Integral para incrementar la rentabilidad en una entidad financiera, de la Universidad Industrial de Santander, señala que su objetivo de investigación es diseñar una propuesta del Cuadro de Mando Integral BSC que contribuya a la alta gerencia tomar las decisiones pertinentes en pro de sus actividades. La metodología utilizada es de tipo descriptivo - explicativo. Los resultados de estudio son que el Balanced Scorecard, permite mejorar los resultados financieros de la entidad financiera a través de la utilización de políticas financieras acordes a las actividades que llevan a cabo el personal de la entidad, entre las conclusiones más relevantes son: que el Balanced Scorecard, da las medidas de solución o alternativas correctivas para reducir e identificar aquellas falencias que tiene la empresa que permitan la materialización de sus ideales en metas y objetivos alcanzables (p. 112).

Arellano (2016) autora de la tesis relacionada a la elaboración del Cuadro de Mando Integral para la COOPAC San Andrés Ltda, de la Universidad Mayor de San Andrés, menciona que el objetivo a fin al desarrollo de su trabajo es identificar y establecer las necesidades y los componentes organizacionales de la COOPAC San Andrés Ltda”. La metodología utilizada es deductivo - cualitativo, el tipo de investigación descriptivo, los resultados de la investigación son que el Cuadro de Mando Integral permite organizar y lograr de manera eficiente y adecuada el éxito estratégico de la Cooperativa, las conclusiones más relevantes son que el Cuadro de Mando Integral permite a los administrativos, tomar conciencia sobre la necesidad de tener definidas las cuatro perspectivas que servirán para realizar un

análisis exhaustivo del análisis estratégico actual que lleva a cabo al Cooperativa (pp. 71-72).

Yucra (2017) autora de la tesis relacionada al sistema de costos usando el Balanced Scorecard para las empresas Mypes, de la Universidad Mayor de San Andrés, comenta que el objetivo que se trazó para el desarrollo de su investigación fue: Identificar los factores que condicionan el uso del costeo combinado con Balanced Scorecard. La metodología que considero es mixta - inductiva, de tipo pura y aplicada, los resultados de su investigación son que el que el BSC es una alternativa de mejora para toda entidad comercial, industrial y de servicios que permite realizar de manera eficiente el costeo, además de analizarla de manera sistemática las cuatro perspectiva que definen el BSC, entre sus conclusiones menciona que tener definido el mapa de riesgo permite obtener mejores utilidades además de aportar a la empresa de información precisa que permita medir el desempeño organizacional para mejorar la salud financiera y control en todas sus áreas (p.63).

León & Valenzuela (2019) autores de la tesis relacionada a la planificación estratégica y CMI, de la Universidad de Concepción señala que su objetivo general es proponer una Planeación Estratégica que permita determinar planes de acción y objetivos de la empresa al corto y largo plazo. La metodología utilizada es descriptiva - explicativa, los resultados de su investigación son que la Planeación Estratégica y (CMI) deben trabajar arduamente para contar con información relevante, las cuales se muestran en los Estados financieros en donde se podrá observar cómo la empresa lleva a cabo los recursos que le fueron asignados, las conclusiones más importantes son que la utilización de esta herramienta permite mejorar la toma de inventarios, cobranza, la identificación de mejoras para la empresa y alcanzar los objetivos trazados (p. 66).

Gamin (2017) autor de la tesis relacionada a la Elaboración de un Cuadro de Mando Integral en entidades o empresas del sector servicios de la Universidad de Chile, aporta como objetivo de estudio: Diseñar un cuadro de mando integral a través del mapa estratégico para la empresa de servicios. La metodología utilizada es básico- no experimental - transversal, los resultados de su investigación son que, los planes estratégicos que establece la empresa permiten mejorar las herramientas que implanta la organización para que cada uno de sus colaboradores



realice su trabajo, entre sus conclusiones más relevantes son que los indicadores de gestión permiten definir como la empresa está llevando a cabo los procedimientos que le fueron asignados, asimismo el CMI mejora los resultados obtenidos (p. 76).

Antecedentes Nacionales:

Barreto & Parco (2015) autoras de la tesis relacionada al Balanced Scorecard y la rentabilidad, de la Universidad Nacional del Centro del Perú, comenta que su objetivo de estudio es: Analizar de qué manera el Balanced Scorecard, influye en la rentabilidad. La metodología que tomó de base es mixta – inductiva de tipo analítica, entre sus resultados menciona que la Gestión estratégica influye positivamente en el incremento de la rentabilidad, además contribuye en el control y por ende en la reducción de sus costos operativos, entre sus conclusiones menciona que para que los procesos de la empresa estén acordes a los márgenes de ganancia esperados es necesario establecer los objetivos de corto, mediano y largo plazo para determinar el rumbo de la empresa, asimismo el BSC permite traducir la visión, misión y los valores de la entidad (p. 66).

Farfán (2019) autor de la tesis relacionada a desarrollar un sistema basado en el Balanced Scorecard, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, estipula como objetivo principal poder desarrollar un sistema de indicadores basado en el modelo Scorecard, para incrementar de manera favorable la rentabilidad. La metodología utilizada es experimental – cuantitativa, los resultados de su investigación son que la gestión empresarial, basados en el Balanced Scorecard permite optimizar el uso de los recursos de la empresa, entre sus principales conclusiones menciona que el sistema BSC permite redireccionar el rumbo de la empresa para mejorar su posicionamiento empresarial hacia las metas trazadas y delimitar las funciones de sus trabajadores (p. 156).

Colareta (2018) autor de la tesis relaciona al Balanced Scorecard en las Mypes, de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, señala que su objetivo principal es demostrar la incidencia que genera el Balanced Scorecard en las Mypes. La metodología utilizada es descriptiva – correlacional, los resultados que llego en su investigación son que la medición de desempeño permite tener en efecto idóneo y positivo en la Gestión Empresarial, entres sus conclusiones menciona que la aplicación del mapa estratégico facilita el desarrollo de manera correcta de la Misión

Empresarial, ello está sustentado en los resultados estadísticos obtenidos estadísticamente, quedando aceptada la hipótesis alternativa (pp. 132-133).

Huapaya (2019) autor de la tesis relacionada al Mapa Estratégico y el Balanced Scorecard, de la Universidad Nacional de San Agustín, muestra como objeto de estudio: Implementar el mapa estratégico y Balanced Scorecard para mejorar los procesos internos y la relación con los clientes. El método de investigación es de tipo cuantitativo, con un nivel explicativo - no experimental - transversal, los resultados que menciona en el estudio son que el Mapa Estratégico coadyuva a alcanzar los resultados que el Balanced ScoreCard plantea un modelo único capaz de restaurar la gestión de manera diferente a través de la relación causa y efecto, entre sus conclusiones más importantes son que el planteamiento de objetivos estratégicos mejoran el nivel de competitividad y de la rentabilidad, además el Balanced Scorecard muestra estrategias que fueron plasmadas en un nuevo mapa estratégico, integrando de esta manera criterios y enfoques trascendentales (p. 87).

Vélez (2018) autora de la tesis relacionada a ejecutar un diseño basado en el modelo Balanced Scorecard, de la Universidad Católica de Santa María, el objetivo de estudio que menciono es: Diseñar un mapa estratégico basado en el Balanced Scorecard. La metodología utilizada es descriptiva – explicativa, menciona como resultado que los estándares, procesos y políticas empresariales buscan incrementar y efectivizar la situación actual, mejorando la satisfacción del personal y el clima organizacional, además acrecienta óptimamente el desarrollo del liderazgo entre los colaboradores a través de la capacitación continua, entre sus conclusiones más importantes menciona que las áreas críticas de la empresa como son operaciones, logística y mantenimiento permiten satisfacer al cliente, fidelizarlo las operaciones que desarrolla, además se tiene como resultado una mejora en la rentabilidad económica y financiera (p. 165)

Entre las bases teóricas relacionadas a la variable Balanced Scorecard, el autor Barreto & Parco (2015) quien señala que es:

Un sistema de gestión integral, que tiene como base cuatro indicadores que se desprenden de la estrategia organizacional. Estos indicadores representan una herramienta indispensable y fundamental para la alta gerencia, los cuales

utilizan para comunicar a sus trabajadores y a los clientes externos, la información que la empresa utilizara para lograr de manera eficiente su misión y los objetivos estratégicos.

Por su parte el autor Colareta (2018) refiere que el Balanced Scorecard se basa principalmente en llevar a cabo un análisis exhaustivo de dos conceptos principales como son el direccionamiento hacia la visión empresarial, el cual es considerado como planeación estratégica y la última es la evaluación del desempeño, las mismas que son planteadas y establecidas en el sistema de medición integral.

Según señala Kaplan & Norton (2006) refiere que el Balanced Scorecard ha trascendido el planteamiento original que se realizó en base al desempeño y sus perspectivas de desarrollo, ya que ahora se plantea en algo mucho más complejo el cual permita unificar todas las áreas de la empresa para conseguir las metas trazadas y resolver sus puntos críticos de la mejor manera y en un tiempo reducido.

El significado de estas afirmaciones es la problemática constante que presentan las empresas al tratar de incluir en sus procesos estrategias sin antes ser analizadas o ver los medios necesarios para concretarlas en términos tangibles. El Balanced Scorecard cumple con todos los requisitos y requerimientos necesarios para tangibilidad los ideales y responder ante esta disyuntiva (Baraybar, 2008).

A partir del enfoque planteado por Kaplan & Norton (2009), señalan que el Balanced Scorecard está conformado por los siguientes elementos que son parte fundamental para poder evaluar y recolectar la información, la cual será medida posteriormente. Estos elementos son: La Misión, visión y valores; Perspectiva, mapa estratégico; Propuesta de valor al cliente; Indicadores; Responsabilidades y recursos.

Kaplan & Norton definen que las perspectivas financieras son necesarias para alinear y enfocar las otras perspectivas a un solo horizonte, considerando que la perspectiva financiera es la primera en plantearse, sin embargo, es la última en cumplirse, ya que, se desarrolla a largo plazo.

Los indicadores financieros obtienen información de la economía de la empresa con el propósito de tener datos fehacientes sobre las diversas variaciones porcentuales que obtuvo una empresa en un tiempo determinado y contribuir a realizar las acciones necesarias para mejorar los resultados económicos.

La perspectiva del cliente está basada en la satisfacción del cliente, identificando las características del mercado para ofrecer sus productos o servicios que el cliente requiere y necesita. Mediante esta perspectiva a los clientes se podrá fidelizarlos y retenerlos logrando de este modo aumentar la rentabilidad de su empresa (Membrado, 2013).

Kaplan señala que la perspectiva de procesos internos va ligada intrínsecamente a las exigencias de las perspectivas financieras y la perspectiva de clientes, de esta manera se podrá indicar la metodología de los procesos a desarrollar de manera para permitan mejorar y desarrollar eficientemente la operatividad de la empresa. La autora menciona que las estrategias establecidas para el logro de las perspectivas financieras y de clientes sirven para implementar objetivos estratégicos e indicadores de procesos que debe contar para el cumplimiento de estas estrategias. Mediante este enfoque se podrá establecer y descubrir procesos nuevos e innovadores que permitirán mejorar las acciones que se imparten en la empresa en relación a las políticas de desarrollo institucional. Estos procesos se ven reflejados en la cadena de valor, empezando por los procesos innovadores seguidamente con el proceso operativo y terminando con el proceso de post venta (Sánchez, 2013).

La perspectiva relacionada al aprendizaje y crecimiento, procede esencialmente de todos aquellos colaboradores y trabajadores en una organización, asimismo en esta categoría se encuentran los procesos y sistemas, la disponibilidad en la cual se encuentran los recursos materiales y el trabajo realizado por los trabajadores de la empresa son factores claves para el éxito y de esta manera lograr la estrategia de la organización empresarial. Las perspectivas de aprendizaje y crecimientos forman los cimientos de la infraestructura de las empresas para llevar a cabo de manera fiel el cumplimiento absoluto de los objetivos de las demás perspectivas (Choque, 2011).

Las dimensiones de esta variable son: Mapa Estratégico; Planificación y Objetivos estratégicos.

El Mapa estratégico realiza una estructuración gráfica, de cómo la empresa puede tangibilidad sus acuerdos en resultados alcanzables, mediante el acople de las raíces causa y efecto, por consiguiente es considerado como una representación dinámica visual que entrelaza la estrategia y los objetivos para

ejecutarlos en la empresa y de esta manera realizar procesos, actividades y el desempeño del trabajo de manera unificada, solida de acuerdo a lo estipulado en el Cuadro de Mando Integral del BSC y sus perspectivas financieras. Los indicadores de esta dimensión son procesos internos, perspectiva financiera, crecimiento financiero (CEEI, 2020).

Planificación estratégica es aquel análisis que se sigue referente a aquella información relevante e importante de la empresa teniendo como base los datos históricos proveniente de las operaciones, transacciones y servicios prestados por la empresa durante un periodo contable, es desde este punto que la empresa selecciona los datos para realizar una estimación futura sobre las variaciones porcentuales que sufrirá si se toman las medidas correctivas y herramientas que permitan mejorar los resultados en favor de la empresa. Por tanto, la planificación estratégica se resume como las acciones preventivas que la empresa toma en consideración para mejorar el rumbo económico y financiero en un corto y largo plazo. Los indicadores para esta dimensión son: organizar, evaluar y procesar la información (Fárfan, 2019).

Objetivos estratégicos son aquellos ideales basados en la visión y misión determinada por la empresa, las cuales son establecidas por la alta dirección, hacia los trabajadores para que ejecuten sus labores de acuerdo con los lineamientos de trabajo, procesos establecidos por la empresa con el fin de ser cumplidos. Por consiguiente, es de gran importancia la identificación plena de los objetivos estratégicos, ya que de estos dependen la continuidad empresarial de las compañías. Los indicadores para esta dimensión son: Objetivos a corto y largo plazo, estrategias planeadas, valores de la organización (Choque, 2011).

Entre las bases teóricas relacionadas a la variable Rentabilidad, el autor Faga & Ramos (2006) menciona que la rentabilidad es la acción producto de la inversión de la cual se espera obtener los ingresos provenientes de dicha actividad comercial, estos ingresos deberán ser mayores a los desembolsados, ya que si fueran menores no se estaría cumpliendo con la obtención de ingresos y con ello una rentabilidad nula. Desde este enfoque la rentabilidad de una empresa puede ser medida teniendo el incremento del capital aportado en una línea de tiempo a pesar de las erogaciones de dinero con respecto al pago de terceros. Sin embargo, las capacidades para generar las utilidades dependerán directamente de las

decisiones que tome la empresa, por ello es necesario contar con herramientas de planificación y políticas que permitan resguardar las decisiones de la empresa en base a datos sólidos y fehacientes.

Las dimensiones de esta variable son: Rentabilidad Económica; Rentabilidad Financiera y Rentabilidad Operativa.

La Rentabilidad económica el autor Eslava (2008) refiere que es conocido también como ROI (Retorno de la Inversión) tiene como propósito medir la eficacia que cuentan los activos de la empresa para incrementar de manera significativa los beneficios económicos en un periodo determinado de tiempo, El ROI es un término referido al ámbito financiero que muestra aquella ganancia que percibió la empresa utilizando los procesos que considero y aplico por los cuales obtuvo los ingresos en función al capital inicial aportado. Los indicadores para esta dimensión son: Rentabilidad sobre activos (ROA), Retorno de la inversión (ROI) y Rentabilidad operativa del activo (Peña, López, & Zaratiegui, 2015).

La Rentabilidad Financiera según el autor Santana & Portillo (2016) señala que es una medida cuantitativa, obtenida en un determinado tiempo producto de la inversión realizada por el capital propio de los accionistas, socios y gerentes, esta rentabilidad también es conocida como fondos propios ya que se basa en datos numéricos para mostrar el resultado inherente a su gestión. Los indicadores para esta dimensión son: Rentabilidad sobre capital (ROE), Recursos propios y Margen de ganancia (Cárdenas & Villamizar, 2016).

La Rentabilidad Operativa según el autor Choque (2011) menciona que es la relación correspondiente a la utilidad operacional que tuvo la empresa y las ventas totales que concreto. Estos dos datos permiten medir el rendimiento de los activos operacionales en la organización y/o empresa para poder desarrollar sus actividades empresariales. Esta rentabilidad debe compararse de manera analítica y detallada para poder evaluar la rentabilidad real y fidedigna de la empresa. Además, está representado como el coeficiente operacional que evalúa el resultado de los activos totales de la empresa. Evalúa la rentabilidad operacional, la repartición en la cual se realizó los activos y los gastos operacionales. Los indicadores para esta dimensión son: Utilidad Bruta, Pasivo y Beneficio neto (Choque, 2011).

### **III. METODOLOGÍA**

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

##### **Tipo de investigación**

Según Vara (2015). El estudio desarrollado es Aplicativa, ya que se considerará como base conocimientos ya establecidos que permitan mostrar los errores que tiene la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., en todos sus procesos pre y post del Balanced Scorecard, con el propósito de analizar los resultados para el incremento en la Rentabilidad. (p.125)

##### **Diseño de investigación**

Para realizar el proceso del informe de estudio se consideró el diseño de investigación no experimental – Transversal - correlacional. Es no experimental: Porque no fueron alteradas o modificadas las variables que conforman la investigación, ni se tuvo alguna manipulación entre ellas. Según el autor Hernandez (2014) refiere que el estudio no experimental es realizado cuando se pretende describir o explicar las variables del estudio, mas no realizar alguna alteración que modifique sus resultados (p. 149).

Transversal: Se llevará a cabo todo el desarrollo y toma de información en un momento único, en referencia con el autor Vara (2014) señala que el estudio transversal es cuando la aplicación de los datos y la recopilación de la información se generó en una fecha determinado, es decir en un momento único” (p. 151).

Correlacional: Se realiza la unión de ambas variables de estudio para posteriormente ser contrastadas y comprobadas, Vara, Horna (2015).

#### **3.2. Variables y operacionalización**

##### **Variable 1: Balance Scorecard**

**Definición Conceptual** Barreto & Parco (2015) señala que es:

Un sistema de gestión integral, que tiene como base cuatro indicadores que se desprenden de la estrategia organizacional. Estos indicadores representan una herramienta indispensable y fundamental para la alta gerencia, los cuales se utilizan para comunicar a sus trabajadores y a los clientes externos, la información que la empresa utilizara para lograr de manera eficiente su misión y los objetivos estratégicos.

**Definición Operacional:** El “Balanced Scocard” es una variable independiente, ya que es la causa de la investigación, teóricamente se fundamenta aquel análisis exhaustivo que realiza la gerencia para mantener el direccionamiento satisfactoria de su visión, a este análisis se le conoce con el nombre de planeación estratégica y la evaluación del desempeño las cuales son establecidas en el sistema de medición integral.

Fue desarrollada para establecer la problemática que acontece en la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C, la operacionalización de las variables es una técnica que se utiliza para poder demostrar los componentes que agrupan o conforman a las dimensiones e indicadores. Ver anexo 2.

## **Variable 2: Rentabilidad**

**Definición Conceptual:** Según los autores Faga & Ramos (2006) mencionan que la rentabilidad es la acción producto de la inversión de la cual se espera obtener los ingresos provenientes de dicha actividad comercial, estos ingresos deberán ser mayores a los desembolsados, ya que si fueran menores no se estaría cumpliendo con la obtención de ingresos y con ello una rentabilidad nula. Desde este enfoque la rentabilidad de una empresa puede ser medida teniendo el incremento del capital aportado en una línea de tiempo a pesar de las erogaciones de dinero con respecto al pago de terceros.

**Definición Operacional:** La Rentabilidad, que es el efecto que genera en el estudio realizado, teóricamente se fundamenta como la ganancia obtenida mediante la utilización de los recursos asignados y dirigidos por el personal acorde al desempeño de sus actividades, de esta manera, la rentabilidad está asociado al resultado neto que se obtuvo luego de obtener los ingresos y efectuar los gastos intrínsecos a su gestión. Ver anexo 3.



### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.**

#### **Población**

De acuerdo a Vara (2015) refiere que son todas las personas, unidades o cosas que agrupan una tendencia en el estudio, de las cuales se seleccionan cierta cantidad para recolectar información de primera fuente. En referencia a ello el universo está integrado por la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C y sus 45 trabajadores en todas las áreas de la empresa.

#### **Muestra**

Está a cargo de los 18 colaboradores de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., afines al trabajo de estudio, los cuales trabajan en la empresa y tienen injerencia directa con la problemática.

#### **Muestreo**

Es no probabilístico por conveniencia, porque la autora escogió de toda la población algunos trabajadores que tienen relación directa del estudio.

#### **Unidad de Análisis**

Se considera a un trabajador de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C.

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

La técnica que se utilizó fue la encuesta: La técnica de la encuesta se realizó para recopilar fuente de primera mano por parte de la muestra estudiada. El Análisis estadístico se utilizó para obtener la data que fue procesada por el estadístico SPSS, en donde, luego del análisis y la toma de datos, se realiza el análisis inferencial y estadístico. El instrumento que se identificó a utilizar comprende al cuestionario basado en 18 interrogantes para ambas variables de investigación a una escala Likert con alternativas del 1 al 5, donde (1) es Nunca; (2) Casi Nunca; (3) A veces; (4) Casi siempre; (5) Siempre. De esta manera el encuestado elige una alternativa y muestra con ello su respuesta, las cuales fueron consideradas en el estadístico.

### 3.4.1. Validación y confiabilidad del instrumento

- a) **Validez:** En función a la validez del instrumento se procedió a solicitar la validación a 3 expertos quienes cuentan con un elevado expertiz en el caso de estudio, los cuales son docentes de la UCV con grado de magister y doctor, quienes indicaron que le instrumento es aceptable y por lo tanto aplicable a la muestra de investigación.
- b) **Confiabilidad:** Fue ejecutada aplicando el Alfa de Cronbach, el mismo que se aplicó a ambas variables de investigación. De esta manera se deja en manifiesto que mientras más cerca este a +1.00 el instrumento es aceptable, confiable y posee constructo en su contenido y redacción. Para esta investigación el resultado obtenido fue de 0.945. Corroborando de este modo la confiabilidad del instrumento para las variables consideradas.

Tabla 1  
Confiabilidad del instrumento Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	18

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

### 3.5. Procedimientos

La recolección de los datos permite a la investigadora a obtener los datos, brindados por el SPSS y de la base de datos del Excel, además de todo el análisis estadístico que permite poder mostrar los resultados y procesar la Información para llevar a cabo la investigación.

### **3.6. Métodos de Análisis de Datos**

Para concretar los métodos se emplearon las técnicas del Alfa de Cronbach, tabla de normalidad, técnica de Rho. de Spearman y Chi cuadrado hace posible realizar la discusión de resultados utilizando el análisis descriptivo e inferencial. El análisis de datos está sujeta al estudio de investigación.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación fue realizada en base a los principios éticos de la carrera profesional de contabilidad como son la ética, transparencia y veracidad en la información presentada, además el estudio guarda relación directa y se basa de acuerdo a la estructura y los principios que establece la Universidad César Vallejo.

Estos principios son libertad en poder mostrar la información, objetividad en poder mostrar los hallazgos encontrados e integridad para procesar toda la data de acuerdo a las bases que establece el estadístico y su interpretación.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Prueba de Normalidad

Correspondiente a la ejecución del capítulo de resultados, es necesario la aplicación de la tabla de normalidad, el cual tiene como finalidad poder mostrar al investigadores las pruebas estadísticas que se debe ejecutar de esta manera se presenta la prueba Kolmorov – Smirnox el mismo que es utilizado cuando los sujetos encuestados superan las 30 colaboraciones; de igual manera se menciona a la prueba Shapiro – Wilk el cual es utilizado cuando los sujetos entrevistados no superan las 30 colaboraciones, de esta modo se toma en consideración esta última, ya que la muestra de estudio asciende a 18 unidades de análisis.

Con respecto a ambas técnicas, el límite es de 0.05; por lo tanto, se tiene la premisa de que si el sig > 0.05 se aplica la técnica de Pearson y si el sig < 0.05 se aplica la técnica Rho de Spearman.

*Tabla 2*  
*Tabla de Normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	GI	Sig.
V1 Balanced Scorecard	,706	18	,001
V2 Rentabilidad	,829	18	,004

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

En función a la información obtenida se señala que para la culminación de este trabajo de estudio se utilizó la técnica de Shapiro Wilk, puesto que se consideró a los 18 trabajadores de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C, asimismo el nivel significancia para la variable 1: Balanced Scorecard fue de SIG (0,001 < 0,05) y para la variable 2: Rentabilidad fue de SIG (0,002 < 0,05) por consiguiente al ser ambos resultados menores al límite de 0.05 se aplicó la técnica de Rho de Spearman.

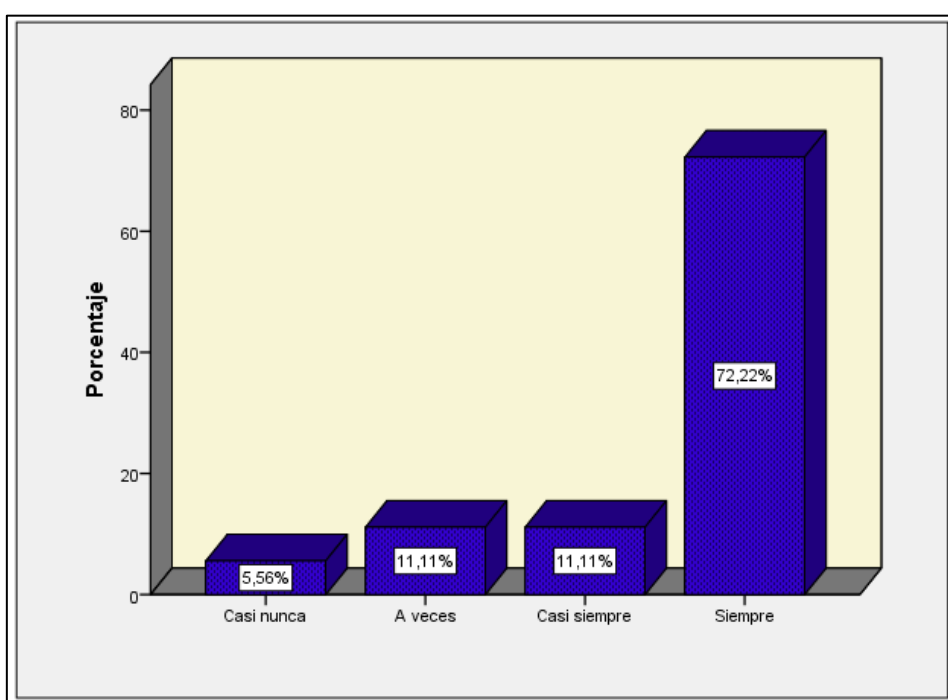
## Análisis Descriptivo

Tabla 3

**¿Los procesos internos que realiza la empresa permite incorporar buenas prácticas de gestión?**

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	5,6	5,6	5,6
A veces	2	11,1	11,1	16,7
Casi siempre	2	11,1	11,1	27,8
Siempre	13	72,2	72,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 1 ¿Los procesos internos que realiza la empresa permite incorporar buenas prácticas de gestión?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

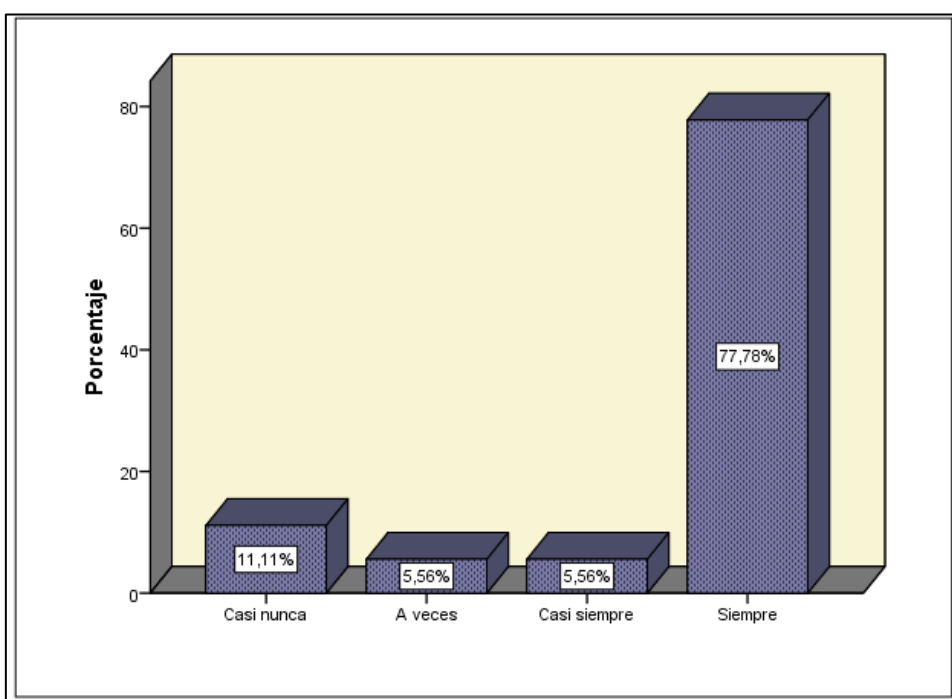
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 72.22% de los encuestados afirman que “Siempre” en la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., se realizan los procesos internos los cuales permite incorporar buenas prácticas de gestión. Por otro lado, el 11.11% indico casi siempre; el otro 11.11% señalo a veces y el 5.56% refirió casi nunca.

Tabla 4

¿La perspectiva financiera de la empresa es la adecuada para incrementar las ventas y reducir los costos?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	11,1	11,1	11,1
A veces	1	5,6	5,6	16,7
Casi siempre	1	5,6	5,6	22,2
Siempre	14	77,8	77,8	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 2 ¿La perspectiva financiera de la empresa es la adecuada para incrementar las ventas y reducir los costos?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

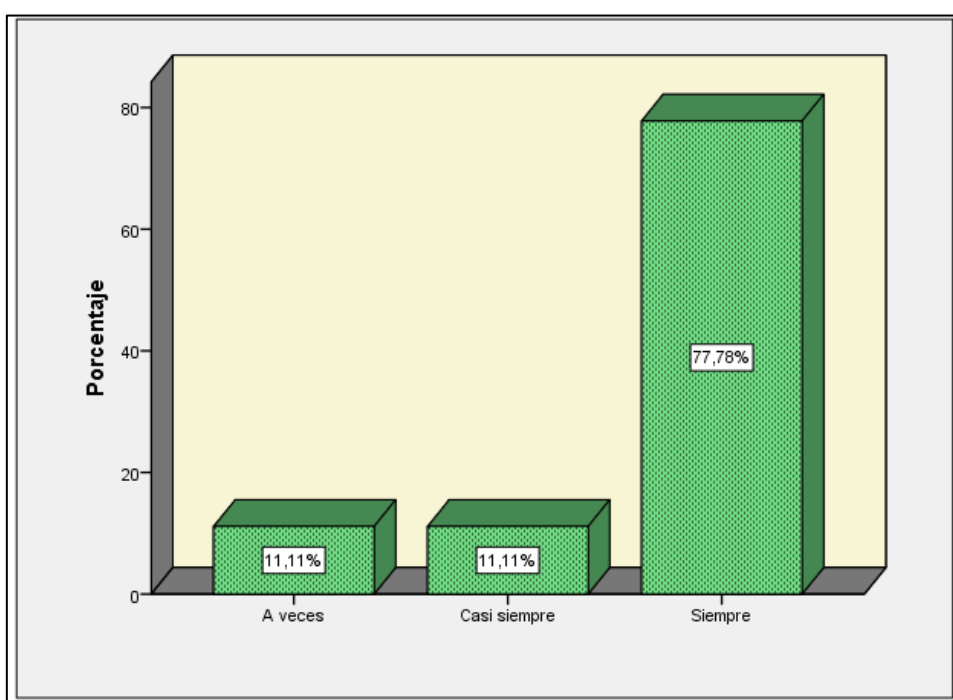
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 77.78% de los encuestados afirman que “Siempre” en la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., la perspectiva financiera implementada es la adecuada para incrementar las ventas y reducir los costos. Por otro lado, el 11.11% indicó casi nunca; el 5.56% señaló a veces y el 5.56% refirió casi siempre.

Tabla 5

¿Es necesario tener implementado un mapa estratégico el cual permita realizar un crecimiento financiero y la gestión empresarial?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	11,1	11,1	11,1
Casi siempre	2	11,1	11,1	22,2
Siempre	14	77,8	77,8	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 3 ¿Es necesario tener implementado un mapa estratégico el cual permita realizar un crecimiento financiero y la gestión empresarial?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

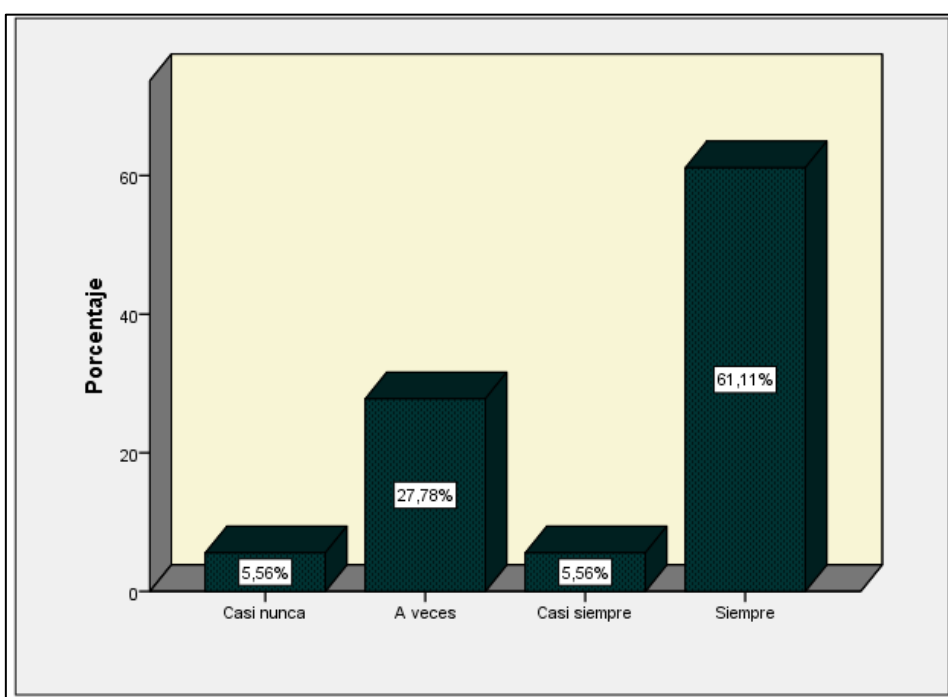
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 77.78% de los encuestados afirman que “Siempre” es necesario tener implementado un mapa de riesgos el cual permita realizar un crecimiento financiero y con ello mejorar la gestión empresarial. Por otro lado, el 11.11% indico casi siempre y el 11.11% refirió a veces.

Tabla 6

¿La empresa cuenta con una planificación estratégica que le permita alcanzar los objetivos trazados por la empresa a corto y largo plazo?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	5,6	5,6	5,6
A veces	5	27,8	27,8	33,3
Casi siempre	1	5,6	5,6	38,9
Siempre	11	61,1	61,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 4 ¿La empresa cuenta con una planificación estratégica que le permita alcanzar los objetivos trazados por la empresa a corto y largo plazo?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 61.11% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C. cuenta con una planificación estratégica que le permita alcanzar los objetivos trazados por la empresa a corto y largo plazo. Por otro lado, el 27.78% indicó a veces; el 5.56% señaló casi siempre y el otro 5.56% refirió casi nunca.

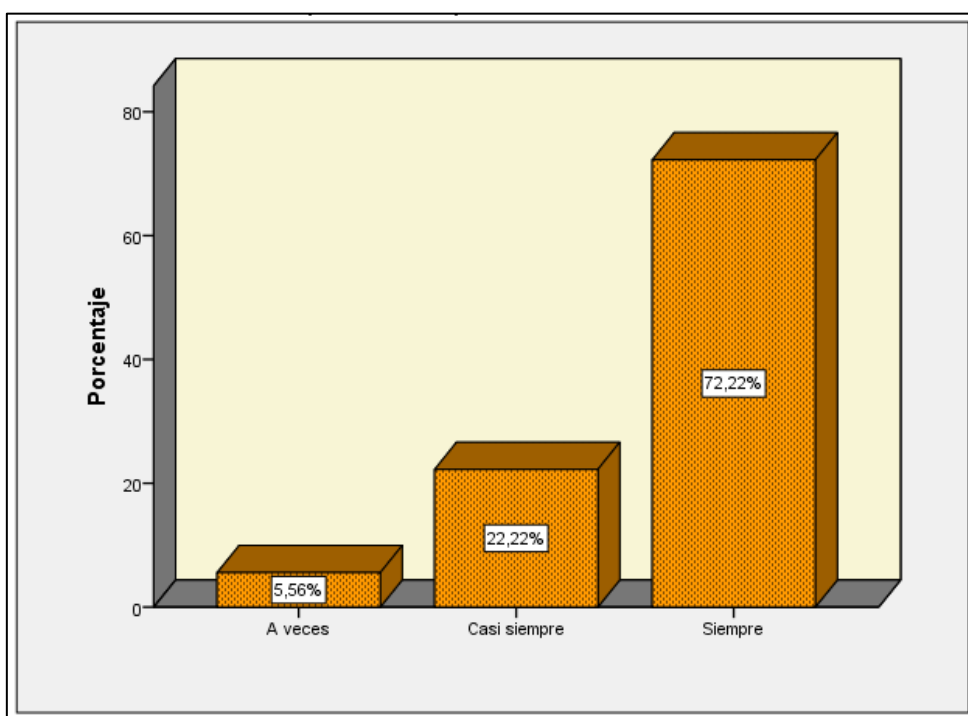


Tabla 7

¿La planificación estratégica permite demostrar y evaluar la productividad de la empresa en un periodo determinado?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	5,6	5,6	5,6
Casi siempre	4	22,2	22,2	27,8
Siempre	13	72,2	72,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 5 ¿La planificación estratégica permite demostrar y evaluar la productividad de la empresa en un periodo determinado?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS.

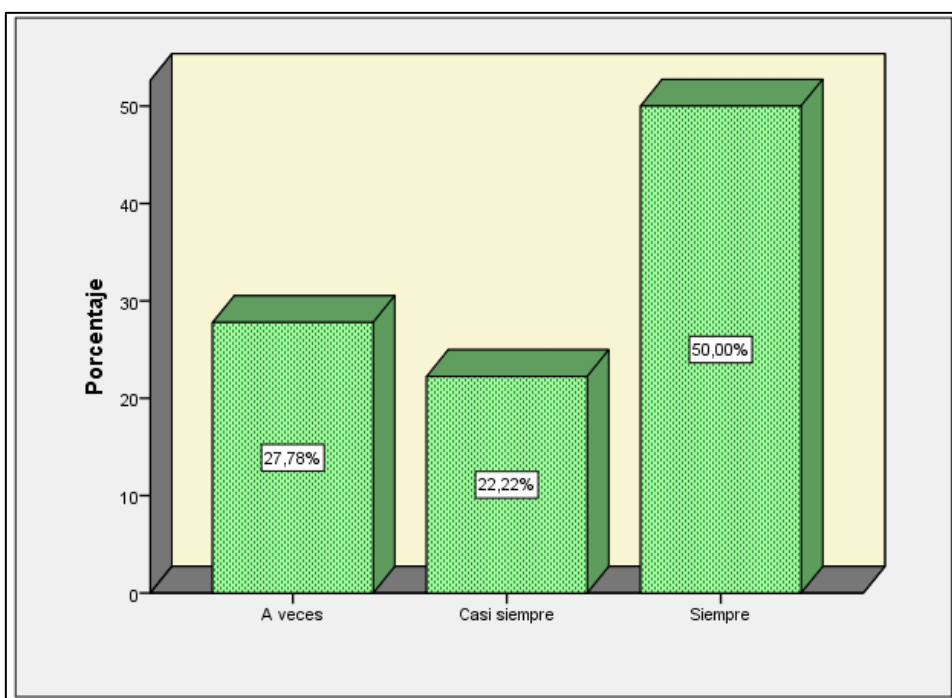
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 72.22% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C. tiene una planificación estratégica que le permite demostrar y evaluar la productividad de la empresa en un periodo determinado. Por otro lado, el 22.22% indicó casi siempre y el 5.56% refirió a veces.

Tabla 8

¿Durante la planificación estratégica se procesa la información relevante de la empresa para realizar la toma de decisiones?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	5	27,8	27,8	27,8
Casi siempre	4	22,2	22,2	50,0
Siempre	9	50,0	50,0	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 6 ¿Durante la planificación estratégica se procesa la información relevante de la empresa para realizar la toma de decisiones?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

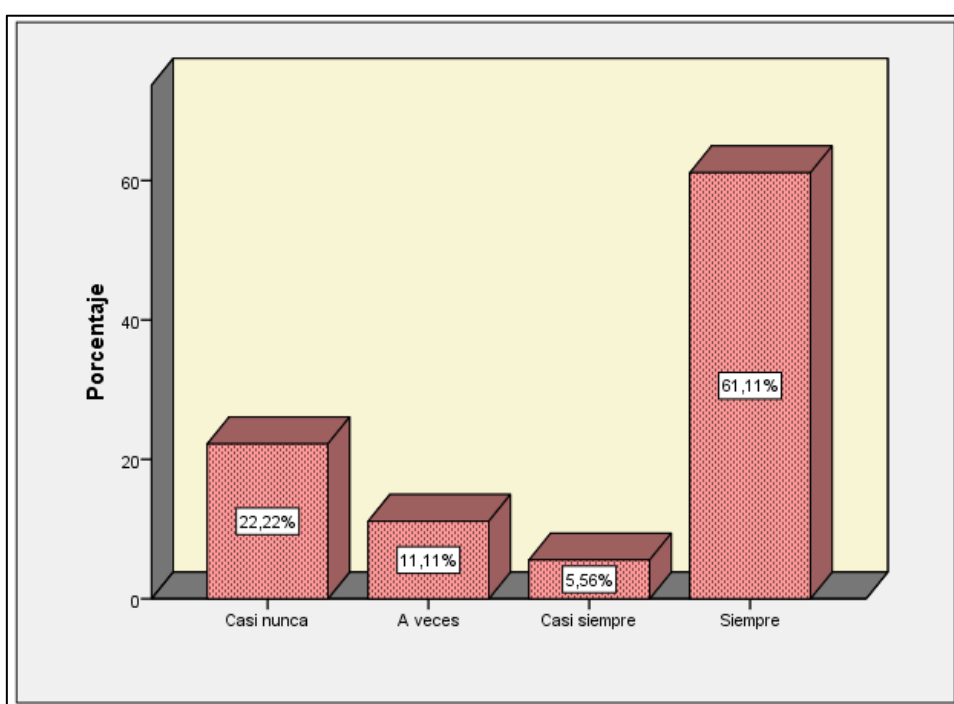
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 50% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., durante la planificación estratégica se procesa la información relevante para realizar la toma de decisiones. Por otro lado, el 27.78% indico casi a veces y el 22.22% casi siempre.

Tabla 9

¿La empresa ha presentado sus objetivos de corto y largo plazo con sus trabajadores?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	4	22,2	22,2	22,2
A veces	2	11,1	11,1	33,3
Casi siempre	1	5,6	5,6	38,9
Siempre	11	61,1	61,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 7 ¿La empresa ha presentado sus objetivos de corto y largo plazo con sus trabajadores?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

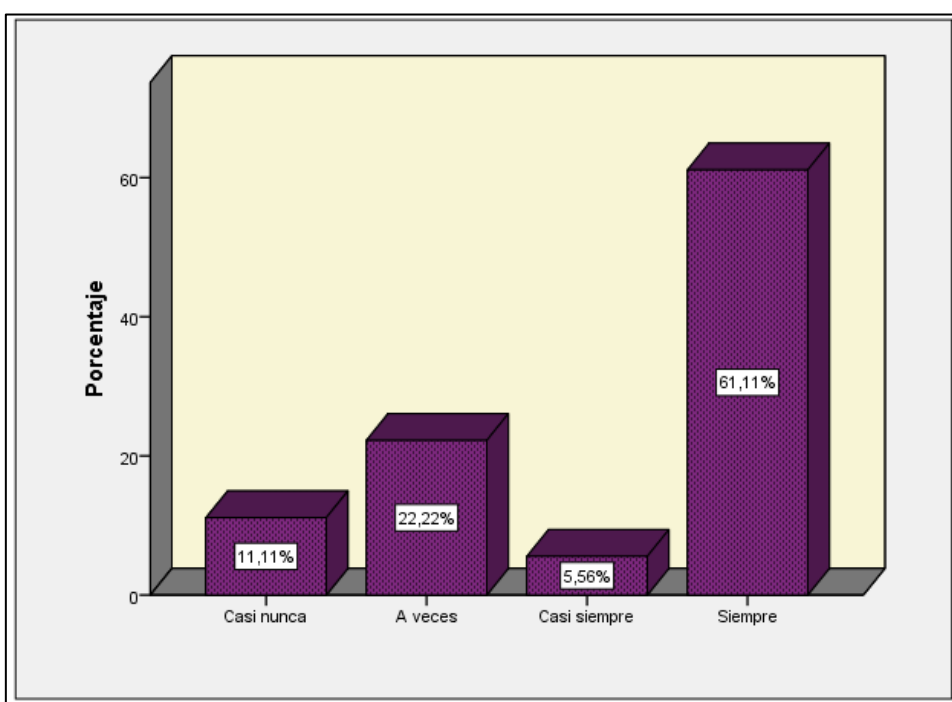
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 61.11% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., presenta sus objetivos de corto y largo plazo con sus trabajadores ello con el fin de garantizar que las actividades se desarrollen conforme a lo planeado. Por otro lado, el 22.22% indico casi nunca; el 11.11% indico a veces y el 5.56% refirió casi siempre.

Tabla 10

¿La empresa cuenta con estrategias planeadas para desarrollar de manera eficiente su actividad empresarial?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	11,1	11,1	11,1
A veces	4	22,2	22,2	33,3
Casi siempre	1	5,6	5,6	38,9
Siempre	11	61,1	61,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 8 ¿La empresa cuenta con estrategias planeadas para desarrollar de manera eficiente su actividad empresarial?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

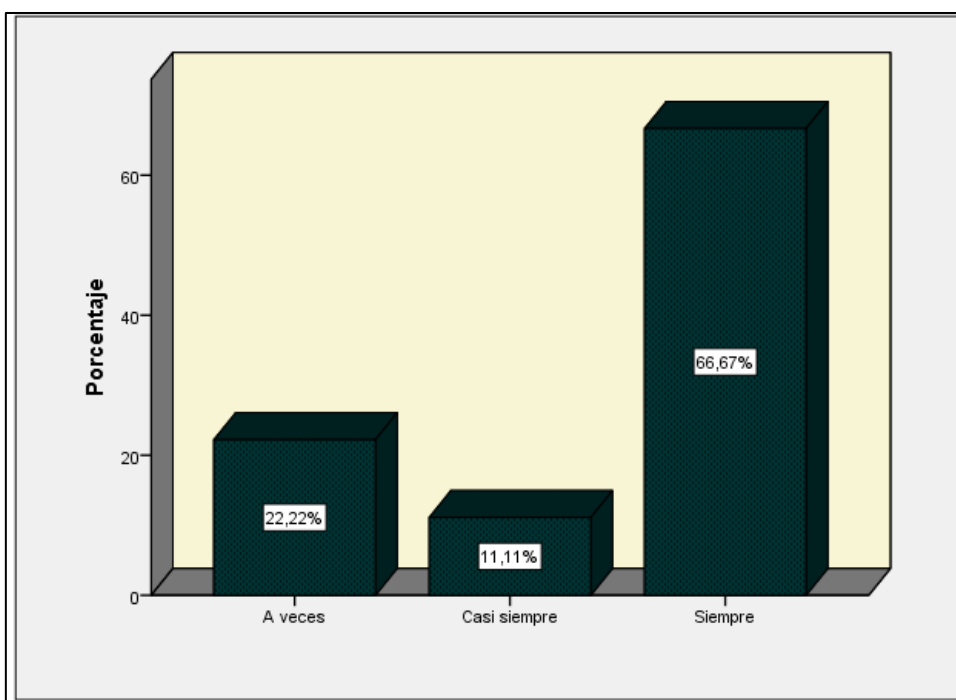
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 61.11% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., cuenta con estrategias planeadas para desarrollar de manera eficiente su actividad empresarial. Por otro lado, el 22.22% indico a veces; el 11.11% indico casi nunca y el 5.56% refirió casi siempre.

Tabla 11

¿Los valores de la organización son indispensables para mostrar transparencia en la información y transmitir a sus trabajadores el trabajo en equipo?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	4	22,2	22,2	22,2
Casi siempre	2	11,1	11,1	33,3
Siempre	12	66,7	66,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 9 ¿Los valores de la organización son indispensables para mostrar transparencia en la información y transmitir a sus trabajadores el trabajo en equipo?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

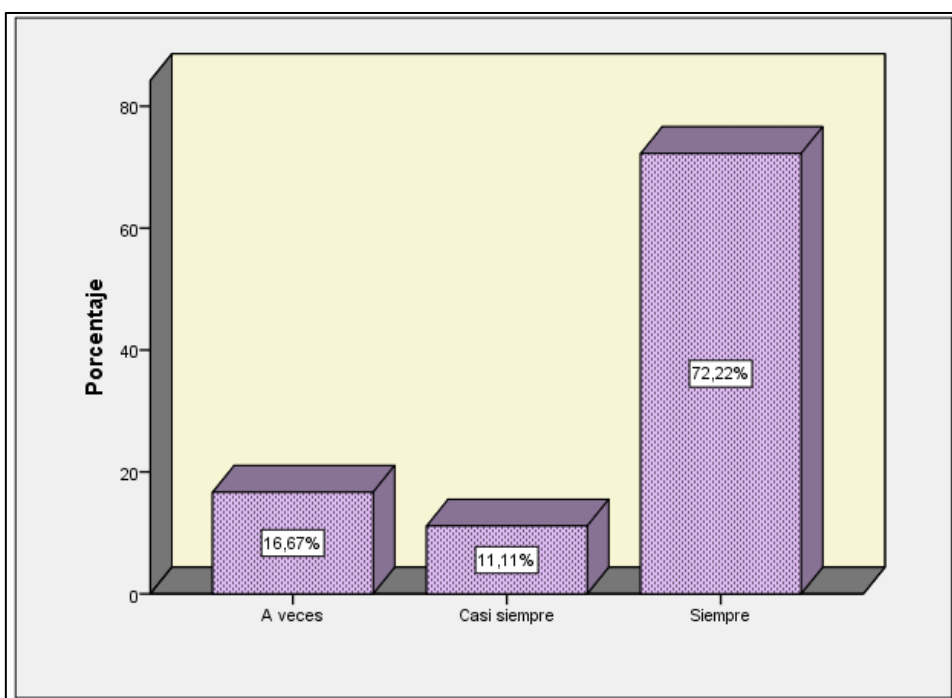
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 66.67% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., manifiesta que los valores de la organización son indispensables para mostrar transparencia en la información y transmitir a sus trabajadores el trabajo en equipo. Por otro lado, el 22.22% indicó a veces y el 11.11% refirió casi siempre.

Tabla 12

¿Con la aplicación del indicador de rentabilidad ROA permitirá medir la rentabilidad de la empresa sobre sus activos?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	3	16,7	16,7	16,7
Casi siempre	2	11,1	11,1	27,8
Siempre	13	72,2	72,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 10 ¿Con la aplicación del indicador de rentabilidad ROA permitirá medir la rentabilidad de la empresa sobre sus activos?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

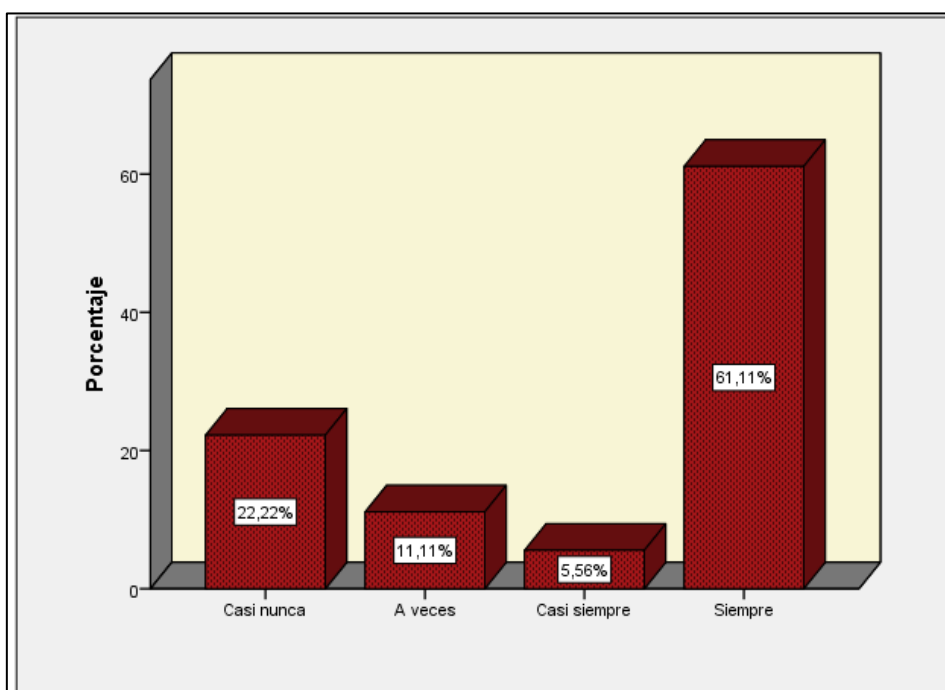
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 72.22% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., utiliza el indicador de rentabilidad ROA el cual le permite medir la rentabilidad sobre sus activos. Por otro lado, el 16.67% indico a veces y el 11.11% refirió casi siempre.

Tabla 13

¿La empresa utiliza el financiero ROI para medir el resultado económico en sus operaciones comerciales?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	4	22,2	22,2	22,2
A veces	2	11,1	11,1	33,3
Casi siempre	1	5,6	5,6	38,9
Siempre	11	61,1	61,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 11 ¿La empresa utiliza el financiero ROI para medir el resultado económico en sus operaciones comerciales?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

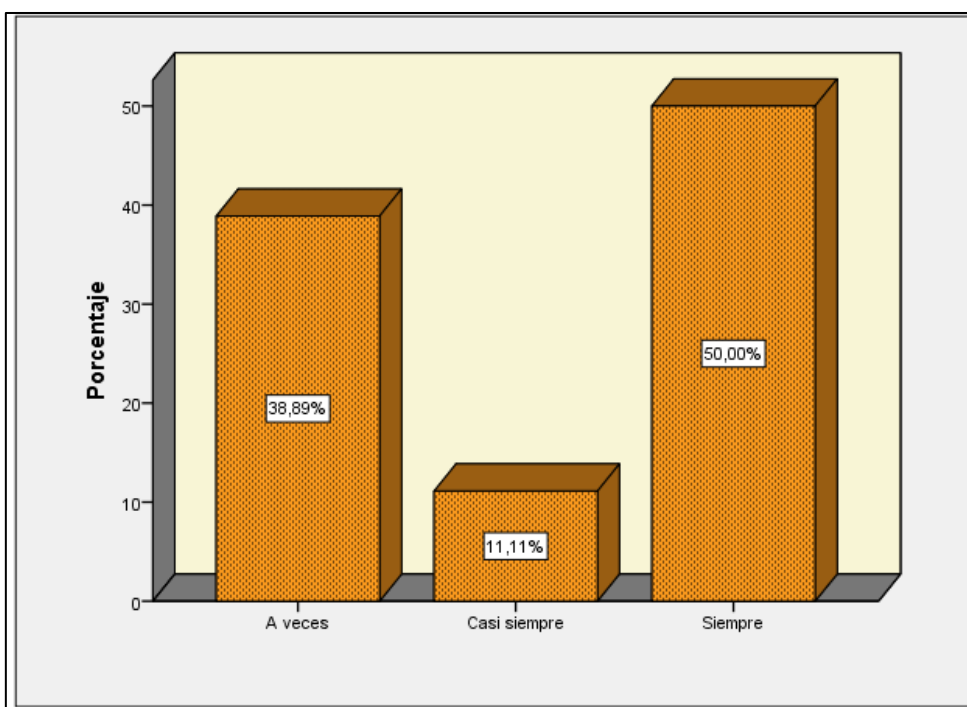
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 61.11% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., utiliza el financiero ROI para medir el resultado económico en sus operaciones comerciales. Por otro lado, el 22.22% indico casi nunca; el 11.11% refirió a veces y el 5.56% menciono casi siempre.

Tabla 14

¿El indicador rentabilidad operativa del activo permite medir la capacidad económica de la empresa para generar ganancias en un periodo determinado?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	7	38,9	38,9	38,9
Casi siempre	2	11,1	11,1	50,0
Siempre	9	50,0	50,0	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 12 ¿El indicador rentabilidad operativa del activo permite medir la capacidad económica de la empresa para generar ganancias en un periodo determinado?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 50% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., utiliza el indicador rentabilidad operativa del activo permite medir la capacidad económica de la empresa para generar ganancias en un periodo determinado. Por otro lado, el 38.89% indico a veces y el 11.11% refirió casi siempre.

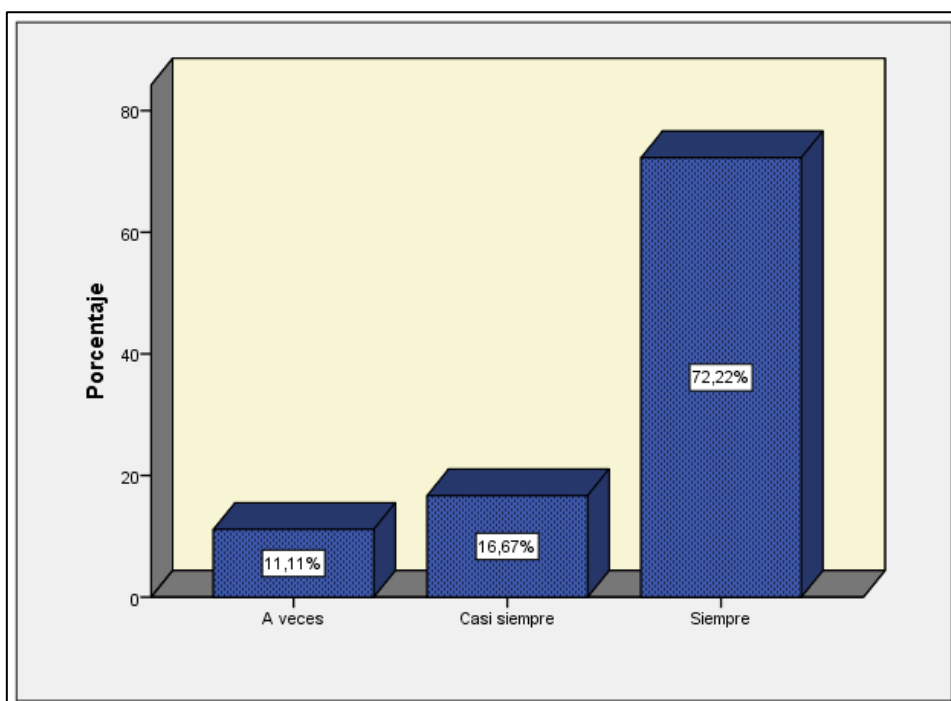


Tabla 15

¿El ratio que mide la rentabilidad de la empresa sobre sus fondos propios es el ROE?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	11,1	11,1	11,1
Casi siempre	3	16,7	16,7	27,8
Siempre	13	72,2	72,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 13 ¿El ratio que mide la rentabilidad de la empresa sobre sus fondos propios es el ROE?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

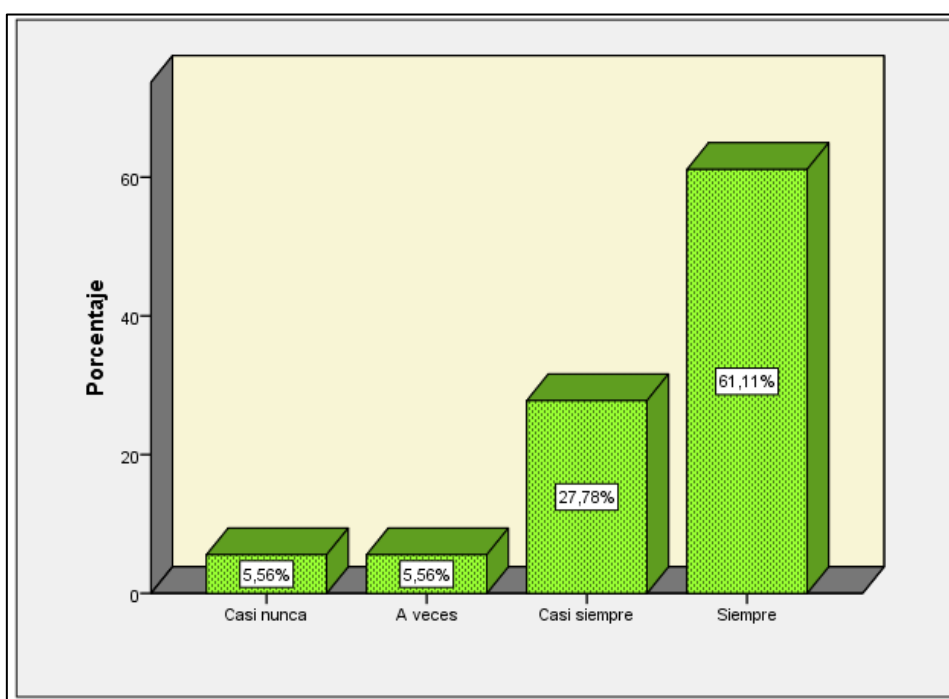
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 72.22% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., utiliza el ratio ROE para medir su rentabilidad sobre los fondos propios invertidos. Por otro lado, el 16.67% indico casi siempre y el 11.11% refirió a veces.

Tabla 16

¿La empresa cuenta con recursos propios que permita realizar el pago de sus obligaciones financieras y con terceros de manera adecuada?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	5,6	5,6	5,6
A veces	1	5,6	5,6	11,1
Casi siempre	5	27,8	27,8	38,9
Siempre	11	61,1	61,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 14 ¿La empresa cuenta con recursos propios que permita realizar el pago de sus obligaciones financieras y con terceros de manera adecuada?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

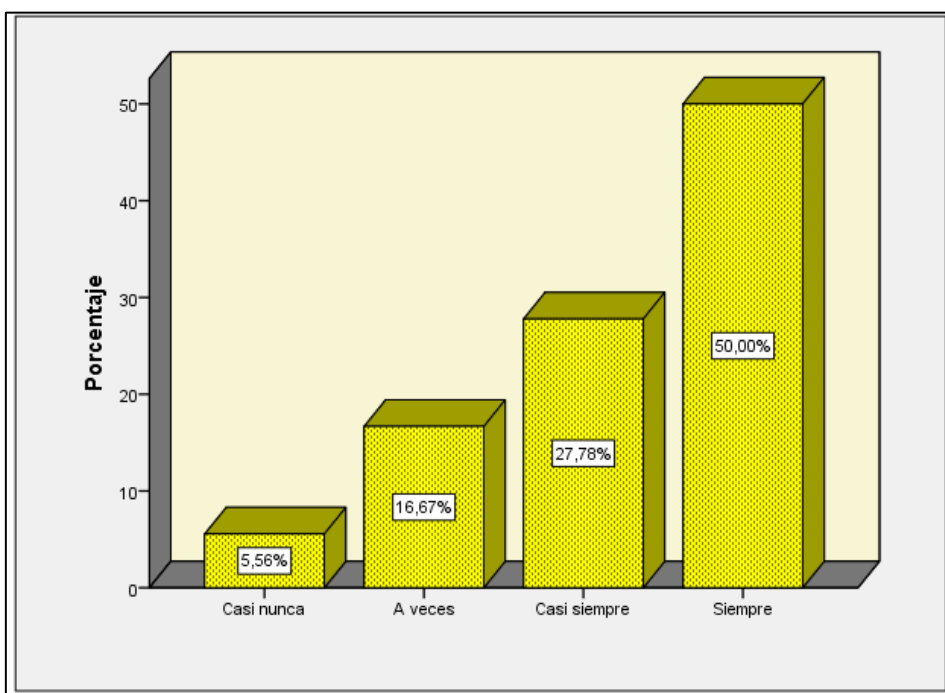
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 61.11% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., cuenta con recursos propios el cual permite realizar el pago de sus obligaciones financieras y con terceros de manera adecuada. Por otro lado, el 27.78% indico casi siempre; el 5.56% señalo a veces y el 5.56% refirió casi nunca.

Tabla 17

¿La empresa ha determinado un margen de ganancia favorable el cual permita cumplir con sus obligaciones e incrementar su rentabilidad?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	5,6	5,6	5,6
A veces	3	16,7	16,7	22,2
Casi siempre	5	27,8	27,8	50,0
Siempre	9	50,0	50,0	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 15 ¿La empresa ha determinado un margen de ganancia favorable el cual permita cumplir con sus obligaciones e incrementar su rentabilidad?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

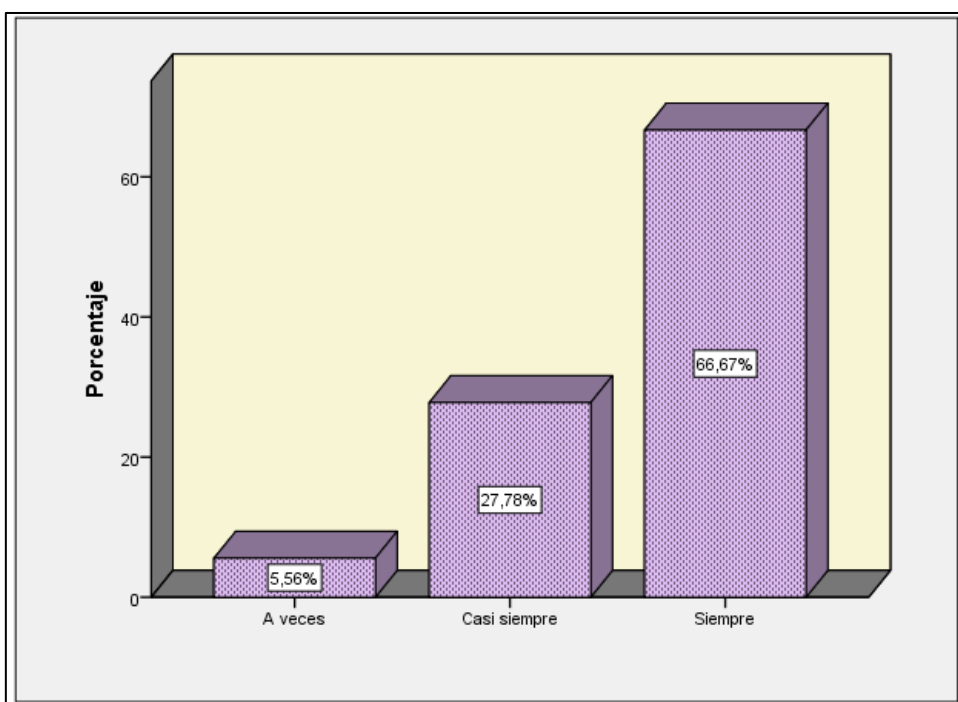
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 50% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., tiene determinado un margen de ganancia favorable el cual permita cumplir con sus obligaciones e incrementar su rentabilidad. Por otro lado, el 27.78% indico casi siempre; el 16.67% señalo a veces y el 5.56% refirió casi nunca.

Tabla 18

¿Se tiene identificado la utilidad bruta de la empresa producto de sus actividades y el costo por la prestación de sus servicios?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	5,6	5,6	5,6
Casi siempre	5	27,8	27,8	33,3
Siempre	12	66,7	66,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 16 ¿Se tiene identificado la utilidad bruta de la empresa producto de sus actividades y el costo por la prestación de sus servicios?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

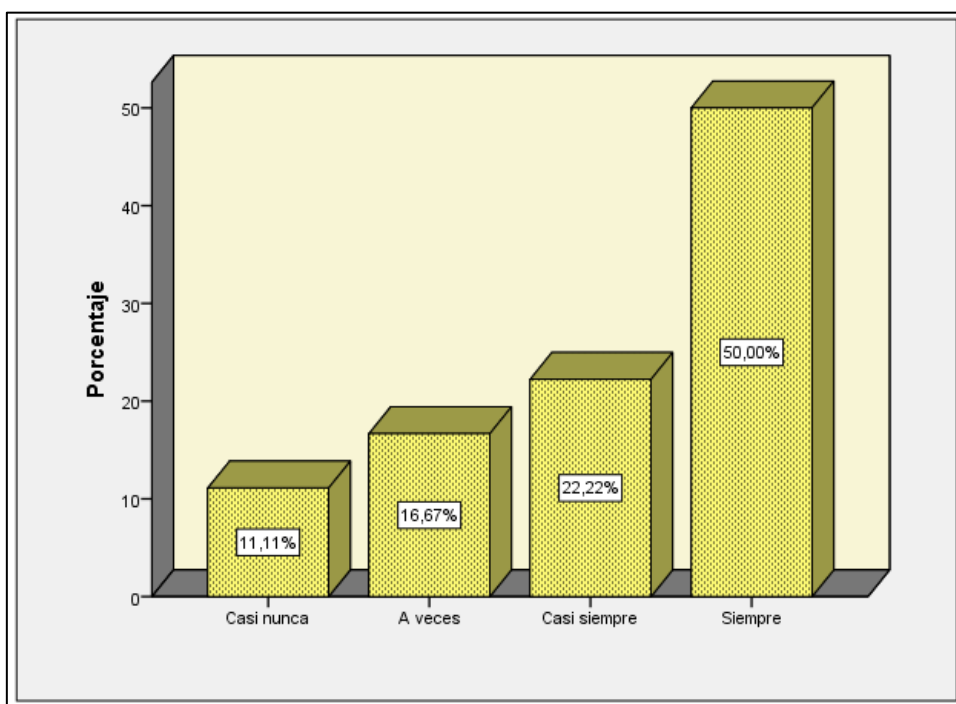
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 66.67% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., tiene identificado la utilidad bruta producto de sus actividades y el costo por la prestación de sus servicios. Por otro lado, el 27.78% indico casi siempre y el 5.56% refirió a veces.

Tabla 19

¿la empresa ha determinado el pasivo corriente y no corriente que presenta al momento de determinar su rentabilidad?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	11,1	11,1	11,1
A veces	3	16,7	16,7	27,8
Casi siempre	4	22,2	22,2	50,0
Siempre	9	50,0	50,0	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 17 ¿la empresa ha determinado el pasivo corriente y no corriente que presenta al momento de determinar su rentabilidad?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

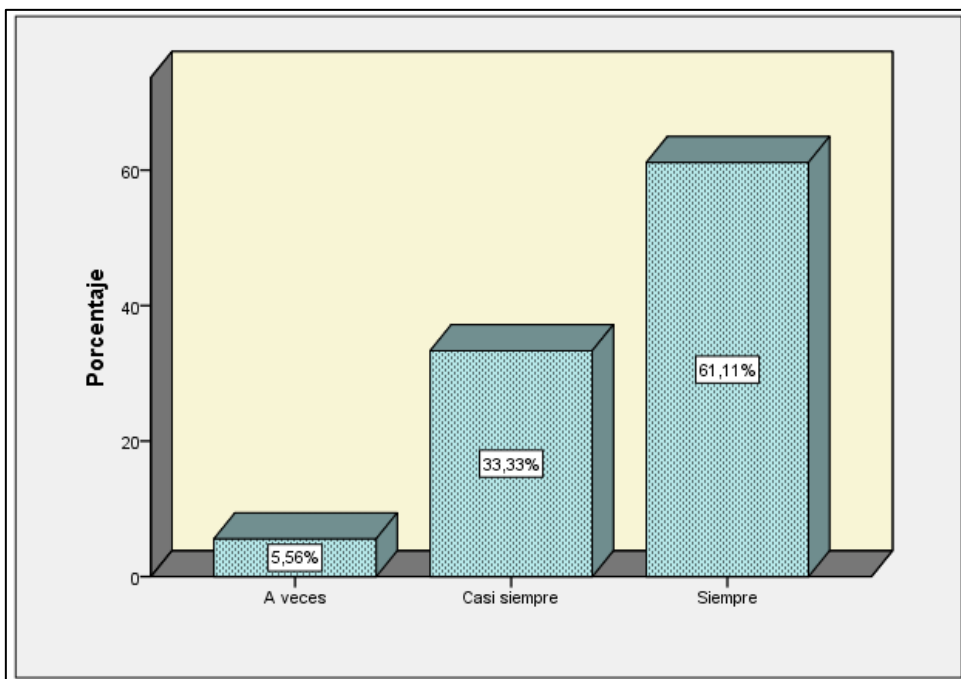
Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 50% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., tiene determinado el pasivo corriente y no corriente que posee al momento de determinar su rentabilidad. Por otro lado, el 22.22% indico casi siempre; el 16.67% comento a veces y el 11.11% indico casi nunca.

Tabla 20

¿Es necesario identificar el beneficio neto en cada prestación de servicio para añadir a ello el precio de venta y de esta manera mejorar la rentabilidad de la empresa?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	5,6	5,6	5,6
Casi siempre	6	33,3	33,3	38,9
Siempre	11	61,1	61,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS



Gráfica 18 ¿Es necesario identificar el beneficio neto en cada prestación de servicio para añadir a ello el precio de venta y de esta manera mejorar la rentabilidad de la empresa?

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

Resultado. – En base al resultado de la tabla y gráfica mostrada, se concluye que el 61.11% de los encuestados afirman que “Siempre” la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., tiene identificado el beneficio neto en cada prestación de servicio para añadir a ello el precio de venta y de esta manera mejorar su rentabilidad. Por otro lado, el 33.33% indico casi siempre; y el 5.56% comento a veces.

## 4.2. Análisis Inferencial

### 4.2.1. Demostrar la relación entre el Balanced Scorecard y la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020.

Hi: El Balanced Scorecard se relaciona significativamente con la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020.

Ho: El Balanced Scorecard no se relaciona significativamente con la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020.

Tabla 21  
*Prueba Chi cuadrado para la contrastación de Hipótesis General*

Rho de Spearman		V1 Balanced Scorecard	V2 Rentabilidad
V1 Balanced Scorecard	Coefficiente de correlación	1,000	,721**
	Sig. (bilateral)	.	,001
	N	18	18
V2 Rentabilidad	Coefficiente de correlación	,721**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	18	18

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

De acuerdo al análisis realizado en la tabla, se menciona que entre las variables estudiadas existe un alto índice de correlación el cual es considerado moderado y favorable de 0.721, asimismo se observa que la significancia no supera el límite de 0.05 obteniendo, ya que el resultado fue de (0,001 < 0,05) y de acuerdo a esta premisa se niega la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, la cual fue planteada por la investigadora: El Balanced Scorecard se relaciona significativamente con la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020.

**4.2.2. Determinar la relación del Mapa Estratégico con la rentabilidad económica de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.**

Hi: El Mapa Estratégico se relaciona significativamente con la rentabilidad económica de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.

Ho: El Mapa Estratégico no se relaciona significativamente con la rentabilidad económica de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.

Tabla 22

*Prueba Chi cuadrado para la contrastación de Hipótesis Específica 1*

Rho de Spearman		Mapa Estratégico	Rentabilidad Económica
Mapa Estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,921**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	18	18
Rentabilidad Económica	Coeficiente de correlación	,921**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	18	18

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

De acuerdo al análisis realizado en la tabla, se menciona entre las dimensiones estudiadas existe un alto índice de correlación el cual es considerado fuerte y favorable de 0.921, asimismo se observa que la significancia no supera el límite de 0.05 obteniendo, ya que el resultado fue de  $(0,000 < 0,05)$  y de acuerdo a esta premisa se niega la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, la cual fue planteada por la investigadora: El Mapa Estratégico se relaciona significativamente con la rentabilidad económica de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020



**4.2.3. Determinar la relación de la planificación estratégica con la rentabilidad financiera de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.**

Hi: La planificación estratégica se relaciona significativamente con la rentabilidad financiera de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.

Ho: La planificación estratégica no se relaciona significativamente con la rentabilidad financiera de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.

Tabla 23

*Prueba Chi cuadrado para la contrastación de Hipótesis Especifica 2*

Rho de Spearman		Planificación Estratégica	Rentabilidad Financiera
Planificación Estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,949**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	18	18
Rentabilidad Financiera	Coeficiente de correlación	,949**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	18	18

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

De acuerdo al análisis realizado en la tabla, se menciona entre las dimensiones estudiadas existe un alto índice de correlación el cual es considerado fuerte y favorable de 0.949, asimismo se observa que la significancia no supera el límite de 0.05 obteniendo, ya que el resultado fue de  $(0,000 < 0,05)$  y de acuerdo a esta premisa se niega la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, la cual fue planteada por la investigadora: La planificación estratégica se relaciona significativamente con la rentabilidad financiera de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.

**4.2.4. Determinar la relación de los objetivos estratégicos con la rentabilidad operativa de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.**

Hi: Es probable que los objetivos estratégicos se relacionan con la rentabilidad operativa de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.

Ho: Es probable que los objetivos estratégicos no se relacionan con la rentabilidad operativa de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.

Tabla 24

*Prueba Chi cuadrado para la contrastación de Hipótesis Especifica 3*

Rho de Spearman		Objetivos Estratégicos	Rentabilidad Operativa
Objetivos Estratégicos	Coefficiente de correlación	1,000	,969**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	18	18
Rentabilidad Operativa	Coefficiente de correlación	,969**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	18	18

Fuente: Datos Elaborados por la autora obtenido del SPSS

De acuerdo al análisis realizado en la tabla, se menciona entre las dimensiones estudiadas existe un alto índice de correlación el cual es considerado fuerte y favorable de 0.969, asimismo se observa que la significancia no supera el límite de 0.05 obteniendo, ya que el resultado fue de  $(0,000 < 0,05)$  y de acuerdo a esta premisa se niega la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, la cual fue planteada por la investigadora: Es probable que los objetivos estratégicos se relacionan con la rentabilidad operativa de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.

## V. DISCUSIÓN

La información obtenida en la parte estadística es tomada en consideración para desarrollar la discusión de resultados el cual se basa del objetivo general de investigación el cual es: Demostrar la relación entre el Balanced Scorecard y la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020. Por lo que el BSC, es considerado por todas las empresas como una herramienta indispensable y fundamental que permite alcanzar los objetivos y entrelazar las estrategias planificadas, facilitando de este modo a mejorar la rentabilidad y trazar el camino a seguir, de este modo permite lograr un control y medición a aquellas áreas que sean consideradas críticas dentro de la empresa, con el propósito de presentar un plan piloto alineando las cuatro perspectivas, generando una reingeniería de procesos y optimización de la misma.

En referencia a los resultados obtenidos del análisis descriptivo que sustentan la hipótesis general del estudio en donde se menciona la tabla 3 en donde el 72.2% de encuestados manifiestan que “Siempre” en la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., se realizan los procesos internos los cuales permite incorporar buenas prácticas de gestión. Por otro lado, el 11.11% indico casi siempre; el otro 11.11% señalo a veces y el 5.56% refirió casi nunca. Este resultado se encuentra avalado por el autor Huapaya (2019) quien menciona que el 84.20% de encuestados manifiestan que el Balanced Scorecard permite tener un control de las actividades que realizan los profesionales, de acuerdo a los tiempos establecidos, y realizando sus actividades de la mano con su visión y misión, del mismo modo permite iniciar las estratégicas que se ha propuesto, el 11.80% refirió que la empresa tiene un nivel medio de Balanced Scorecard debido a la falta de políticas que garanticen su continuidad y el 4% menciono que tiene un nivel bajo debido a la falta de conocimiento sobre el tema planteado.

En referencia a los resultados obtenidos del análisis descriptivo que sustentan la hipótesis específica 1 se menciona la tabla 5 en donde el 77.78% de los encuestados afirman que siempre es necesario tener implementado un mapa estratégico el cual permita realizar un crecimiento financiero y con ello mejorar la gestión empresarial. Por otro lado, el 11.11% indico casi siempre y el 11.11% refirió a veces. Esta información se encuentra respaldada por el autor Colareta (2018)

quien indica que el 63.77% está de acuerdo en considerar que sus trabajadores logran un buen rendimiento con la implementación del mapa estratégico, el 10.87% de encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo con lo antes mencionado; en ese sentido, se entiende que en ambos casos los trabajadores logran alcanzar sus metas y mejorar la rentabilidad de la empresa con la utilización del mapa estratégico, el último porcentaje del 25.36%, indica no sentir una mayor eficacia debido a la ausencia de mejores políticas estratégicas que coadyuven a lograr los objetivos planteados.

En referencia a los resultados obtenidos del análisis descriptivo que sustentan la hipótesis específica 2 se menciona la tabla 7 en donde el 72.2% de los encuestados afirman que siempre la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C. tiene una planificación estratégica que le permite demostrar y evaluar la productividad de la empresa en un periodo determinado. Por otro lado, el 22.22% indicó casi siempre y el 5.56% refirió a veces. Del mismo modo el autor Velez (2018) quien refiere que el 62% de encuestados deben de planificar matrices de planificación estratégica que permitan mejorar los procedimientos y actividades desempeñadas por la empresa, el 37% de encuestados mencionan que permite mejorar la planificación estratégica y con ello sus funciones y actividades.

En referencia a los resultados obtenidos del análisis descriptivo que sustentan la hipótesis específica 3 se menciona la tabla 9 en donde el 61.11% de los encuestados afirman que "Siempre" la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., presenta sus objetivos de corto y largo plazo con sus trabajadores ello con el fin de garantizar que las actividades se desarrollen conforme a lo planeado. Por otro lado, el 22.22% indicó casi nunca; el 11.11% indicó a veces y el 5.56% refirió casi siempre. Igualmente, de acuerdo a los hallazgos del autor Colareta (2018) se menciona que el 46.38% consideran de vital importancia el planteamiento de objetivos para mejorar los procesos internos de la empresa de sus trabajadores, mientras que el 32.61% indican estar totalmente de acuerdo con la formulación de objetivos con diferentes enfoques, mientras tanto, el 21.01% no tiene una posición concreta ya que no está ni de acuerdo ni es desacuerdo en considerar importante la planeación de objetivos estratégicos, por lo que se entiende que no tienen experiencia suficiente para plasmar sus ideas en objetivos a corto y largo plazo.

## VI. CONCLUSIONES

**PRIMERO.** – Existe relación estadísticamente significativa entre las variables que agrupan el objetivo principal del estudio el cual es: Demostrar la relación entre el Balanced Scorecard y la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020, ya que tuvo un coeficiente de Rho de Spearman de 0.721 y un valor de significancia (Sig.= 0,001 < 0.05). Esto se debe a la importancia que genera el Balanced Scorecard como herramienta de dirección financiera que entrelazar los objetivos estratégicos de la empresa con las metas a corto y largo plazo alcanzando su misión y visión empresarial.

**SEGUNDO.** – Existe relación estadísticamente significativa entre las dimensiones que conforman el primer objetivo específico el cual es Determinar la relación del Mapa Estratégico con la rentabilidad económica de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020, ya que tuvo un coeficiente de Rho de Spearman de 0.921 y un valor de significancia (Sig.= 0,000 < 0.05). Concluyendo que el mapa estratégico permite relacionar la causa efecto de los objetivos diseñados, mejorando las operaciones y actividades que se llevan a cabo en la empresa logrando mejorar sus resultados en ingresos cuantificables.

**TERCERO.** – Existe relación estadísticamente significativa entre las dimensiones que conforman el segundo objetivo específico el cual es: Determinar la relación de la planificación estratégica con la rentabilidad financiera de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020, ya que tuvo un coeficiente de Rho de Spearman de 0.949 y un valor de significancia (Sig.= 0,000 < 0.05). Concluyendo que la planificación estratégica es clave para realizar el direccionamiento de las metas, procesos y estrategias hacia los objetivos.

**CUARTO.** – Existe relación estadísticamente significativa entre las dimensiones que conforman el tercer objetivo específico el cual es: Determinar la relación de los objetivos estratégicos con la rentabilidad operativa de la empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020, ya que tuvo un coeficiente de Rho de Spearman de 0.969 y un valor de significancia (Sig.= 0,000 < 0.05). Considerando que los objetivos estratégicos permiten alcanzar de manera adecuada las metas trazadas por la empresa además de contribuir al desarrollo económico y posicionamiento empresarial.

## VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., tenga en consideración las cuatro perspectivas financieras que indica el Balanced Scorecard, con el propósito que logre alcanzar sus objetivos y metas trazadas a corto y largo plazo y de esta manera mejore de manera significativa su rentabilidad.
- Se recomienda a la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., tener definido lo que menciona el mapa estratégico con el fin de tener identificado los riesgos a los que la empresa esta expuesta, del mismo modo poder mostrar las medidas correctivas que se deben ejecutar para optimizar sus operaciones acordes a las expectativas de la empresa.
- Se recomienda a la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., realizar de manera permanente las capacitaciones e inducciones dirigidas a todo su personal con respecto a temas relacionados a la planificación estratégica y la importancia que genera para alcanzar las metas, procesos y eficiencia en las actividades.
- Se recomienda a la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., que induzca a todos sus trabajadores a desarrollar sus actividades acordes a las políticas que imparte la empresa; asimismo establecer los valores éticos los cuales permiten dinamizar la productividad del trabajo y con esto mejore óptimamente la rentabilidad empresarial.

## REFERENCIAS

- Álvarez, I. (2016). *Finanzas estratégicas y creación de valor*. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.
- Arellano, D. (2016). *Elaboración del Cuadro de Mando Integral para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cerrado Laboral "San Andres Ltda"*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/21405/T-060.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias, F. (2011). *Lecturas para el curso de Metodología de la Investigación científica*. Lima: Ediciones Trillas.
- Baraybar, F. (2008). *El Cuadro de Mando Integral <<Balanced Scorecard>>*. Madrid: Gráficas Dehon.
- Barreto, N., & Parco, K. (2015). *Gestión estratégica mediante el Balanced Scorecard para incrementar la rentabilidad d los minimarkets de la ciudad de Huancayo*. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/2468/Barreto%20Nateros-Parco%20Huarocc.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bornas, E. (2018). *Propuesta de Implementación del Balanced Scorecard para mejorar el sistema de gestión de una empresa de transporte de carga pesada por carretera*. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6348/IIbobees.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Briceño, H. (2006). *Indicadores financieros, faccilmente explicados*. México: Umbral cop Ltda.
- Caballero, A. (2013). *Metodología integral innovadora para planes y tesis*. Mexico: Editorial Artgraph.
- Cárdenas, M., & Villamisar, A. (2016). *Diseño del Cuadro de Manod Integral (Balanced Scorecard) para comparta EPS-S*. Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2016/164816.pdf>
- CEEI. (2020). *Centro Europeo de Empresas e Innovación*. Obtenido de [https://www.camaracr.org/uploads/tx\\_icticontent/Manual\\_Experiencias\\_Plan\\_Estrategico\\_y\\_CMI\\_01.pdf](https://www.camaracr.org/uploads/tx_icticontent/Manual_Experiencias_Plan_Estrategico_y_CMI_01.pdf)

- Choque, R. (2011). *Planeamiento estratégico y cuadro de mando integral - balanced scorecard*. Bogotá: Globalis Ltda.
- Colareta, C. (2018). *El Balanced Scorecard y la gestión empresarial en las Mypes del sector panadero del distrito de Chorrillos, 2017*. Obtenido de [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3527/TESIS\\_%20COLARETA%20ARRIOLA%20CARLO%20R.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3527/TESIS_%20COLARETA%20ARRIOLA%20CARLO%20R.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Córdova, M. (2014). *Análisis financiero*. Bogotá: Andrea Sierra.
- Eslava, J. (2008). *Las claves del análisis económico - financiero de la empresa*. Madrid: Gráficas Dehon.
- Faga, H., & Ramos, M. (2006). *Cómo conocer y manejar sus costos para tomar decisiones rentables*. Buenos Aires: Granica SA.
- Fárfan, 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*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/simple-search?query=Dise%C3%B1o+de+un+sistema+de+indicadores+de+gesti%C3%B3n+basado+en+el+Balanced+Scorecard+para+una+empresa+de+mensajeria+caso%3A+LSF+Service+S.A.C>.
- Ferro, J. (2012). *Libro monográfico de indicadores financieros*. Madrid: Argus SAC.
- Gamin, J. (2017). *Elaboración de un Cuadro de Mando Integral para la empresa de servicios eléctricos*. Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2017/bpml548e/doc/bpml548e.pdf>
- García, A., & Paredes, L. (2014). *Estrategias financieras empresariales*. México: Veronica estrada.
- Haro, A., & Diaz, J. (2013). *Gestión Financiera*. Chile: Universidad de Almeira.
- Heredia, J. (2016). *Sistemas de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos*. España: Impresiones Galeon Ltda.
- Hernandez et al. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Interamericana Editores.
- Huapaya, E. (2019). *Implementación del Mapa Estratégico y el Balanced Scorecard para la mejora de la gestión de clientes y procesos internos de la empresa*



- A&E Aprende Group S.A.C. - Centro de aprendizaje Briceño, Arequipa 2019.  
Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8837/UPMhuluem.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Indacochea, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa*. México: Educación México.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). *Mapas estratégicos, convirtiendo activos intangibles en resultados tangibles*. Madrid: Columbia SAC.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2006). *Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)*. España: Iversiones Argus SAC.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2007). *Incrementando los resultados mediante el alineamiento estratégico en toda organización*. España: Gestión 2000.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2009). *Cómo utilizar el cuadro de mando integral para implantar y gestionar su estrategia*. España: Creaciones Gráficas Canigo S.L.
- León, R., & Valenzuela, H. (2019). *Propuesta de planificación estratégica y Cuadro de Mando Integral*. Obtenido de <http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/3312/4/Le%C3%B3n%20Inostroz%20-%20Valenzuela%20Besser.pdf>
- Martín, M. (2015). *El cuadro de mando integral*. España: Mundo impreso SA.
- Membrado, J. (2013). *Metodologías avanzadas para la planificación y mejora*. Madrid: Díaz de Santos SA.
- Milla, A., & Martínez, D. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Niven, P. (2003). *El cuadro de mando integral paso a paso*. Barcelona: Liberduplex.
- Peña, D., López, V., & Zaratiegui, J. (2015). *Función económico - financiera, la gestión de procesos, calidad y cuadro de mando integral*. Madrid: RGM SAC.
- Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Interamericana Editores S.A.

- Sánchez, J. (2013). *Indicadore de gestión empresarial*. Estados Unidos: Palibrio LLC.
- Santana, E., & Portillo, A. (2016). *Análisis Financiero*. Lima: Graña impresiones Ltda.
- Vara Horna, A. (2015). *7 Pasos para elaborar una Tesis*. Ecuador: Empresa Editora Macro EIRL.
- Velez, B. (2018). *Diseño de modelo de gestión basado en el modelo EFQM y Balanced Scorecard para una empresa distribuidora de repuestos e insumos de maquinaria*. Obtenido de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/7593/44.0564.1.1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Yucra, F. (2017). *Sistema de costos usando costeo basado en actividades combinado con Balanced Scorecard para empresas Mypes Manufactureras*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/16010/MACOFI%202017%20T-I-24%20PERFIL%20DE%20TESIS%20-%20SISTEMA%20DE%20COSTOS%20USANDO%20COSTEO%20BASADO%20EN%20ACTIVIDADES%20COMBINADO%20CON%20BALANCED%20SCORECARD%20PARA%20EMPRESAS%20MyPES%20MANUFA>

# **ANEXOS**

## Anexo Nro. 1 Matriz de Consistencia

TEMA: “Balanced Scorecard y la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020”				
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE / DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><u>PREGUNTA GENERAL</u> ¿Cómo el Balanced Scorecard se relaciona con la Rentabilidad de la Empresa BHC Mantenimiento e Ingeniería S.A.C., Arequipa; período 2020?</p>	<p><u>OBJETIVO GENERAL</u> Demostrar la relación entre el Balanced Scorecard y la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos &amp; Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020</p>	<p><u>HIPÓTESIS GENERAL</u> El Balanced Scorecard se relaciona significativamente con la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos &amp; Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020.</p>	<p>Variable Independiente: Balanced Scorecard</p> <p>Variable Dependiente: Rentabilidad</p>	<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo De Investigación:</b> -El tipo de investigación es de tipo Aplicada.</p> <p><b>Diseño De Investigación:</b> - No experimental - Transversal - Correlacional</p>
<p><u>PREGUNTAS ESPECÍFICAS</u></p>	<p><u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u></p>	<p><u>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</u></p>	<p style="text-align: center;">DIMENSIONES e INDICADORES</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> Está a cargo la empresa BHC Proyectos &amp; Mantenimiento S.A.C y sus 45 trabajadores en todas las áreas de la empresa.</p> <p><b>MUESTRA:</b> Está a cargo de los 18 colaboradores de la empresa BHC Proyectos &amp; Mantenimiento S.A.C.</p> <p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b> Técnica: - Encuesta Instrumentos: - Cuestionario</p> <p><b>ESTRATEGIAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS</b> - Programa Excel y el SPSS versión 24.</p>
<p>1. ¿Cómo el Mapa Estratégico se relaciona con la rentabilidad económica de la empresa BHC Mantenimiento e Ingeniería S.A.C., Arequipa 2020?</p> <p>2. ¿Cómo la planificación estratégica se relaciona con la rentabilidad financiera de la empresa BHC Mantenimiento e Ingeniería S.A.C., Arequipa 2020?</p> <p>3. ¿Cómo los objetivos estratégicos se relacionan con la rentabilidad operativa de la empresa BHC Mantenimiento e Ingeniería S.A.C., Arequipa 2020?</p>	<p>1. Determinar la relación del Mapa Estratégico con la rentabilidad económica de la empresa BHC Proyectos &amp; Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.</p> <p>2. Determinar la relación de la planificación estratégica con la rentabilidad financiera de la empresa BHC Proyectos &amp; Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.</p> <p>3. Determinar la relación de los objetivos estratégicos con la rentabilidad operativa de la empresa BHC Proyectos &amp; Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.</p>	<p>1.- El Mapa Estratégico se relaciona significativamente con la rentabilidad económica de la empresa BHC Proyectos &amp; Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.</p> <p>2.- La planificación estratégica se relaciona significativamente con la rentabilidad financiera de la empresa BHC Proyectos &amp; Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.</p> <p>3.- Es probable que los objetivos estratégicos se relacionan significativamente con la rentabilidad operativa de la empresa BHC Proyectos &amp; Mantenimiento S.A.C., Arequipa 2020.</p>	<p style="text-align: center;">MAPA ESTRATEGICO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos internos</li> <li>• Perspectiva financiera</li> <li>• Crecimiento financiero</li> </ul> <p style="text-align: center;">PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar</li> <li>• Evaluar</li> <li>• Procesar la información</li> </ul> <p style="text-align: center;">OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos a corto y largo plazo</li> <li>• Estrategias planeadas</li> <li>• Valores de la organización</li> </ul> <p style="text-align: center;">RENTABILIDAD ECONOMICA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad sobre activos (ROA)</li> <li>• Retorno de la Inversión (ROI)</li> </ul> <p style="text-align: center;">RENTABILIDAD FINANCIERA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad operativa del Activo</li> <li>• Rentabilidad sobre capital (ROE)</li> </ul> <p style="text-align: center;">RENTABILIDAD OPERATIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos Propios</li> <li>• Margen de ganancia</li> <li>• Rentabilidad del activo</li> <li>• Rentabilidad del patrimonio</li> <li>• Beneficio Neto</li> </ul>	

## Anexo Nro. 2. Operacionalización de la variable 1 Balanced Scorecard

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Balanced Scorecard	Barreto & Parco (2015) mencionan que: Es un sistema de gestión integral, que tiene como base cuatro indicadores que se desprenden de la estrategia organizacional. Estos indicadores representan una herramienta indispensable y fundamental que los líderes de las organizaciones utilizan para comunicar a sus trabajadores y a los clientes externos, la información que la empresa utilizara para lograr de manera eficiente su misión y los objetivos estratégicos.	El Balanced Scorecard, es una variable de tipo numérica, de naturaleza cuantitativa, de escala ordinal, politómica, posee un instrumento compuesto por 13 ítems, el cual se descompone en 3 dimensiones; Mapa estratégico, Planificación estratégica y Objetivos estratégicos, dicha variable será medida a través de la escala Likert del 1 al 5, donde (1) Nunca; (2) Casi nunca; (3) A veces; (4) Casi siempre; (5) Siempre.	Mapa Estratégico	Procesos internos	1	Ordinal  (1) Nunca  (2) Casi nunca  (3) A veces;  (4) Casi siempre  (5) Siempre.
				Perspectiva financiera	2	
				Crecimiento financiero	3	
			Planificación estratégica	Organizar	4	
				Evaluar	5	
				Procesar la información	6	
			Objetivos estratégicos	Objetivos a corto y largo plazo	7	
				Estrategias planeadas	8	
				Valores de la organización	9	

### Anexo Nro. 3. Operacionalización de la variable 2 Rentabilidad

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Rentabilidad	Zamora Torres A. (2013), señala que: La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.	La Rentabilidad, es una variable de tipo numérica, de naturaleza cuantitativa, de escala ordinal, politómica, posee un instrumento compuesto por 13 ítems, el cual se descompone en 3 dimensiones; Rentabilidad Económica, Rentabilidad Financiera y Rentabilidad Operativa, dicha variable será medida a través de la escala Likert del 1 al 5, donde (1) Nunca; (2) Casi nunca; (3) A veces; (4) Casi siempre; (5) Siempre.	Rentabilidad Económica	Rentabilidad sobre activos (ROA)	1	Ordinal  (1) Nunca  (2) Casi nunca  (3) A veces;  (4) Casi siempre  (5) Siempre.
				Retorno de la Inversión (ROI)	2	
				Rentabilidad operativa del Activo	3	
			Rentabilidad Financiera	Rentabilidad sobre capital (ROE)	4	
				Recursos Propios	5	
				Margen de ganancia	6	
			Rentabilidad Operativa	Utilidad Bruta	7	
				Pasivo	8	
				Beneficio Neto	9	

## Anexo Nro. 4 Cuestionario

CUESTIONARIO DE ENCUESTA TITULADO “Balanced Scorecard y la Rentabilidad de la Empresa BHC Proyectos & Mantenimiento S.A.C., Arequipa; período 2020”. Estimado(a) trabajador(a) reciba mis saludos cordiales, el presente cuestionario es parte de una investigación. Solicito su colaboración para que responda con sinceridad el presente instrumento que es confidencial y de carácter anónimo.

Las opiniones de todos los encuestados serán el sustento de la tesis para optar el grado de Contador Público; nunca se comunicarán los datos individuales a terceros.

Con las afirmaciones que a continuación se exponen, algunos encuestados estarán de acuerdo y otros en desacuerdo. Por favor, exprese con sinceridad marcando con “X” en una sola casilla de las siguientes alternativas:

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

### VARIABLE 1: BALANCED SCORECARD

Nº	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
	<b>Dimension 1. MAPA ESTRATÉGICO</b>					
1	¿Los procesos internos que realiza la empresa permite incorporar buenas prácticas de gestión?					
2	¿La perspectiva financiera de la empresa es la adecuada para incrementar las ventas y reducir los costos?					
3	¿Es necesario tener implementado un mapa estratégico el cual permita realizar un crecimiento financiero y la gestión empresarial?					

<b>Dimension 2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>						
4	¿La empresa cuenta con una planificación estratégica que le permita alcanzar los objetivos trazados por la empresa a corto y largo plazo?					
5	¿La planificación estratégica permite demostrar y evaluar la productividad de la empresa en un periodo determinado?					
6	¿Durante la planificación estratégica se procesa la información relevante de la empresa para realizar la toma de decisiones?					
<b>Dimension 3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>						
7	¿La empresa ha presentado sus objetivos de corto y largo plazo con sus trabajadores?					
8	¿La empresa cuenta con estrategias planeadas para desarrollar de manera eficiente su actividad empresarial?					
9	¿Los valores de la organización son indispensables para mostrar transparencia en la información y transmitir a sus trabajadores el trabajo en equipo?					

#### **VARIABLE 2: RENTABILIDAD**

N°	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
<b>Dimensión 1. RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>						
10	¿Con la aplicación del indicador de rentabilidad ROA permitirá medir la rentabilidad de la empresa sobre sus activos?					
11	¿La empresa utiliza el financiero ROI para medir el resultado económico en sus operaciones comerciales?					
12	¿El indicador rentabilidad operativa del activo permite medir la capacidad económica de la empresa para generar ganancias en un periodo determinado?					
<b>Dimensión 2. RENTABILIDAD FINANCIERA</b>						
13	¿El ratio que mide la rentabilidad de la empresa sobre sus fondos propios es el ROE?					
14	¿La empresa cuenta con recursos propios que permita realizar el pago de sus obligaciones financieras y con terceros de manera adecuada?					



15	¿La empresa ha determinado un margen de ganancia favorable el cual permita cumplir con sus obligaciones e incrementar su rentabilidad?					
<b>Dimension 3. RENTABILIDAD OPERATIVA</b>						
16	¿Se tiene identificado la utilidad bruta de la empresa producto de sus actividades y el costo por la prestación de sus servicios?					
17	¿La empresa ha determinado el pasivo corriente y no corriente que presenta al momento de determinar su rentabilidad?					
18	¿Es necesario identificar el beneficio neto en cada prestación de servicio para añadir a ello el precio de venta y de esta manera mejorar la rentabilidad de la empresa?					

¡Gracias por su colaboración!

## Anexo Nro. 5 Informe de opinión de expertos del Instrumento

### **I. DATOS GENERALES:**

I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Pedro Constante Costilla Castillo

I.2. Especialidad del Validador: Doctor en Finanzas.

I.3. Cargo e Institución donde labora: Docente en la Universidad Cesar Vallejo

I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario

I.5. Autor del instrumento: Bach. Katherine Palomino Luque.

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

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
<b>CLARIDAD</b>	Esta formulado con lenguaje apropiado					95%
<b>OBJETIVIDAD</b>	Esta expresado de manera coherente y lógica					95%
<b>PERTINENCIA</b>	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					95%
<b>ACTUALIDAD</b>	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables					95%
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					95%
<b>SUFICIENCIA</b>	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					95%
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					95%
<b>CONSISTENCIA</b>	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					95%
<b>COHERENCIA</b>	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					95%
<b>METODOLOGÍA</b>	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					95%
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						95%

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

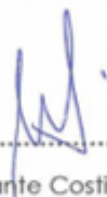
¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

NINGUNO

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

19

Lima, 07 de agosto del 2021



.....

Dr. Pedro Constante Costilla Castillo

.....  
Firma de experto informante

DNI: 09925834

Teléfono: +51(1) 2024342 Anexo

2040 Correo:

[pcostilla@ucv.edu.pe](mailto:pcostilla@ucv.edu.pe)

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

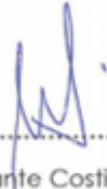
### Variable 1: Balanced Scorecard

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 2	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 3	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 4	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 5	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 6	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 7	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 8	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 9	SI HAY SUFICIENCIA		

### Variable 2: Rentabilidad

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 10	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 11	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 12	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 13	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 14	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 15	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 16	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 17	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 18	SI HAY SUFICIENCIA		

Lima, 08 de agosto del 2021

  
.....  
Dr. Pedro Constante Costilla Castillo

.....  
Firma de experto informante

DNI: 09925834

Teléfono: +51(1) 2024342 Anexo 2040

Correo: [pcostilla@ucv.edu.pe](mailto:pcostilla@ucv.edu.pe)

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Donato Diaz Diaz
- I.2. Especialidad del Validador: Magister en Gestión Pública
- I.3. Cargo e Institución donde labora: Docente en la Universidad Cesar Vallejo
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- I.5. Autor del instrumento: Bach. Katherine Palomino Luque.

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					95%
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					95%
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				80%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables					95%
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					95%
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					95%
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					95%
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					95%
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					93%
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					95%
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>95%</b>

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

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

.....NINGUNO.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

18

Lima, 05 de setiembre del 2021



Firma del Experto Informante.

.....  
Mg. Donato Diaz Diaz

DNI: 08467350

Teléfono: +51(1) 2024342 Anexo 2040

Correo: diazdi29@ucvvirtual.edu.pe

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### **I. DATOS GENERALES:**

I.1. Apellidos y nombres del informante: Walter Ibarra Fretell

I.2. Especialidad del validador: Maestro en Finanzas y Doctor en Contabilidad

I.3. Cargos e institución donde labora: Docente en la Universidad Cesar Vallejo

I.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario

I.5. Autora del instrumento: Bach. Katherine Palomino Luque

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

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.					95%
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					95%
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.					95%
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables.					95%
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					95%
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					95%
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación.					95%
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					95%
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento.					95%
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					95%
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>95%</b>

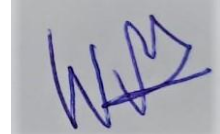
**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

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

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

19

Lima, 15 de agosto del 2021.



---

Firma de experto informante  
Dr. Walter Ibarra Fretell  
DNI:06098355



**V. PERTINENCIA DE ÍTEM O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO:**

**Variable 1: Balanced Scorecard**

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 2	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 3	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 4	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 5	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 6	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 7	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 8	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 9	SI HAY SUFICIENCIA		

**Variable 2: Rentabilidad**

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 10	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 11	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 12	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 13	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 14	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 15	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 16	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 17	SI HAY SUFICIENCIA		
Ítem 18	SI HAY SUFICIENCIA		

Lima, 08 de setiembre

del 2021



---

*Firma de experto informante*  
*Dr. Walter Ibarra Fretell*  
*DNI:06098355*



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO


## Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, **Dr. Mucha Patán, Mariano**, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales. Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad César Vallejo - Lima, asesor del Trabajo de Investigación / Tesis titulada “**BALANCED SCORECARD Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA BHC PROYECTOS & MANTENIMIENTO S.A.C., AREQUIPA; PERÍODO 2020**”. De la autora, **Palomino Luque, Katherine**, constato que la investigación tiene un índice de similitud del **20%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

Lima, 08 de setiembre del 2021

Apellidos y Nombres del Asesor: <b>Dr. Mucha Paitán, Mariano</b>	
DNI: 17810102	Firma: 
ORCID 0000-0002-0097-6869	