

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CUADRO DE  
MANDO INTEGRAL- BALANCED SCORECARD EN LA  
GESTIÓN DE LA PANADERÍA TRUJILLO PAN S.A.C.”**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**TESIS QUE PRESENTA:  
CÉSAR MARIO MEDINA PICHÉN**

**ASESORES:  
DRA. FLOR ALICIA CALVANAPON ALVA**

**TRUJILLO – PERÚ  
2013**

## DEDICATORIA

A Dios por ser mi fortaleza y guía  
Cada instante de mi vida, porque es quien  
en los buenos y malos momentos siempre  
ha estado a mi lado.

A mis Padres Gaby y Gonzalo, por su  
apoyo incondicional, por sus buenos y  
muy sabios consejos, todo lo que soy se  
lo debo a ellos, gracias porque me  
transmiten cada instante su alegría y  
fortaleza.

A mis Padrinos Leny y Carlos, por sus  
buenos consejos que me ayudaron a salir  
adelante pese a las circunstancias,  
gracias porque día a día el recuerdo de su  
buen ejemplo me hace crecer como  
persona.

A mi hermano Rooney, por compartir  
conmigo los más hermosos momentos  
de mi vida  
Y sobre todo esta gran alegría y triunfo  
.A mis abuelitos, Aurelio e Irene que  
siempre estuvieron conmigo en los  
buenos y malos momentos, muchas  
gracias.

**MARIO**

## DEDICATORIA

A Dios por ser mi fortaleza y guía  
Cada instante de mi vida, porque es quien  
en los buenos y malos momentos siempre  
ha estado a mi lado.

A mis Padres Gaby y Gonzalo, por su  
apoyo incondicional, por sus buenos y  
muy sabios consejos, todo lo que soy se  
lo debo a ellos, gracias porque me  
transmiten cada instante su alegría y  
fortaleza.

A mis Padrinos Leny y Carlos, por sus  
buenos consejos que me ayudaron a salir  
adelante pese a las circunstancias,  
gracias porque día a día el recuerdo de su  
buen ejemplo me hace crecer como  
persona.

A mi hermano Rooney, por compartir  
conmigo los más hermosos momentos  
de mi vida  
Y sobre todo esta gran alegría y triunfo  
.A mis abuelitos, Aurelio e Irene que  
siempre estuvieron conmigo en los  
buenos y malos momentos, muchas  
gracias.

**MARIO**

## **AGRADECIMIENTOS**

El presente trabajo de investigación no lo hubiera concretado sin la ayuda de la plana docente de la Universidad César Vallejo quienes son las personas que forjan nuestro trabajo como estudiantes para ser profesionales, gracias a ellos por aplicar sus métodos de enseñanza que hacen que muchos jóvenes culminen satisfactoriamente su Carrera Profesional.

Un agradecimiento especial a mis compañeros de trabajo con quienes hemos compartido muchas cosas en momentos que tenían que ver con estudios y amistad.

## **PRESENTACIÓN**

Señores:

Miembros del Jurado

Cumpliendo con las disposiciones del reglamento de Grados y títulos de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Cesar Vallejo de la ciudad de Trujillo, es que tengo a bien presentar y poner en vuestra consideración la presente investigación, denominada:

**“PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL- BALANCE SCORECARD EN LA GESTIÓN DE LA PANADERÍA TRUJILLO PAN S.A.C, 2011”**

A su vez hago de su conocimiento que la presente investigación la he desarrollado en base a mi experiencia adquirida en las aulas de clase como también en las prácticas Pre profesionales realizadas en el transcurso de la carrera.

Espero que la presente cumpla con los requisitos necesarios para su aprobación, con el objetivo de obtenerse a través del mismo mi Título Profesional en Administración.

Agradezco por anticipado su valiosa atención, así como la dedicación que le están brindando al análisis de la presente

Atentamente.

**CÉSAR MARIO MEDINA PICHÉN**

Trujillo, Diciembre del 2011

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, CÉSAR MARIO MEDINA PICHÉN, con DNI N° 44762257; declaro y confirmo que el presente documento entregado a los jurados correspondientes no son de ninguna forma objeto de copia y tampoco ha sido presentado anteriormente para ningún caso; y espero que se me respete los derechos de autor.

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

Trujillo, Diciembre del 2011

---

**CÉSAR MARIO MEDINA PICHÉN**

## ÍNDICE

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Presentación.....	iii
Declaración de Autenticidad.....	iv
Índice.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii

### I. INTRODUCCIÓN

#### 1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1 Planteamiento del problema.....	10
1.1.2 Formulación del problema.....	10
1.1.3 Justificación.....	10
1.1.4 Antecedentes.....	11
1.1.5 Objetivos.....	16
1.1.5.1 General.....	16
1.1.5.2 Específico.....	16

#### 1.2 MARCO TEÓRICO

1.2.1 Marco Teórico.....	17
1.2.2 Marco Conceptual.....	33

### II. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Hipótesis.....	34
2.2 Variables.....	34
2.2.1 Definición conceptual.....	34
2.2.2 Definición operacional.....	35
2.3 Metodológico.....	36
2.3.1 Tipos de estudio.....	36
2.3.2 Diseño.....	36
2.4 Población y muestra.....	36

2.5	Método de investigación.....	36
2.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	36
2.7	Métodos de análisis de datos.....	37
III.	RESULTADOS .....	38
IV.	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	57
V.	DISCUSIÓN.....	59
VI.	CONCLUSIONES.....	60
VII.	SUGERENCIAS.....	61
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	62
IX.	ANEXOS.....	64

## **RESUMEN**

La presente investigación se realizó en la Panadería Trujillo Pan S.A., con la finalidad de proponer la implementación de un Cuadro de Mando Integral – Balanced Scorecard en la gestión de la Panadería Trujillo Pan.

El problema de la investigación se dio con base a la información dada por parte de los responsables de las cuatro áreas que tiene la Empresa (Producción, Contabilidad, Ventas y Logística) mediante entrevistas y con la extracción de información sacadas de las encuestas que se les aplico a los clientes de la Empresa, así como también información sacada en una guía de observación; de donde se busca alcanzar el objetivo de la investigación que es la Propuesta de Implementación de un Cuadro de Mando Integral-Balanced Scorecard para mejorar la Gestión de la Panadería Trujillo Pan.

Por lo tanto, del análisis se puede determinar que la implementación de un Cuadro de Mando Integral-Balanced Scorecard mejoraría la Gestión de la Panadería Trujillo Pan, ya que se presentan las condiciones necesarias para un éxito de la implementación.

## **ABSTRACT**

Show it investigation came true in the Panadería Trujillo Pan Corporation, with proposing a Integral Panel board's implementation purpose - Balanced Scorecard in the steps gives Panadería Trujillo Pan.

the investigation's The problem gave with base to the information once part of the four responsible was taken for areas the ( Production, Contabilidad, Ventas and Logística ) intervening Company has interviews and with the information extraction taken out of the opinion polls that I apply to them to him with to the Empresa's clients, as well as information once observation was obtained from in a guide; From where the objective of the investigation that Implementación's Propuesta of a Integral Panel board is is tried to attain - Balanced Scorecard for the better the Panadería Trujillo Pan's Steps.

Therefore they can determine me than a Integral Panel board's implementation, of the analysis - Balanced Scorecard would improve the Panadería Trujillo Pan's Steps, since the necessary conditions are up for the implementation's success.