



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

El Balanced ScoreCard y su influencia en la toma de decisiones
en la constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Contador Público

AUTOR:

Lizardo Saavedra, Jhosep Antony (orcid.org/0009-0002-3722-6639)

ASESOR:

Dr. Costilla Castillo, Pedro Constante (orcid.org/0000-0002-1727-9883)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Finanzas

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación va dedicado a mis padres, quienes fueron el soporte y la motivación para poder seguir adelante y poder superar cada obstáculo en el camino.

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por la salud y a todos mis familiares por ser parte de este proceso académico, por otro lado, agradecer a los docentes por impartir sus conocimientos y formarme como profesional.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, COSTILLA CASTILLO PEDRO CONSTANTE, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de CONTABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "El Balanced ScoreCard y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023", cuyo autor es LIZARDO SAAVEDRA JHOSEP ANTONY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 29 de Noviembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
COSTILLA CASTILLO PEDRO CONSTANTE DNI: 09925834 ORCID: 0000-0002-1727-9883	Firmado electrónicamente por: PCOSTILLACA el 16- 12-2023 17:41:57

Código documento Trilce: TRI - 0672776





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, LIZARDO SAAVEDRA JHOSEP ANTONY estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de CONTABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "El Balanced ScoreCard y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
LIZARDO SAAVEDRA JHOSEP ANTONY DNI: 71974980 ORCID: 0009-0002-3722-8639	Firmado electrónicamente por: JLIZARDO el 03-08- 2024 22:09:55

Código documento Trilce: INV - 1610265



ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR/ AUTORES	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	3
III. METODOLOGÍA.....	11
3.1 Tipo y diseño de investigación	11
3.2 Variables y Operacionalización	12
3.3 Población, muestra y muestreo.....	13
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5 Procedimientos	17
3.6 Método de análisis de datos.....	17
3.7 Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN.....	36
VI. CONCLUSIONES.....	40
VII. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS	42
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.º 1. Validación de Expertos	15
Tabla N.º 2. Rangos de Confiabilidad.....	16
Tabla N.º 3. Procesamiento del Alfa de Cronbach.....	16
Tabla N.º 4. Estadística de fiabilidad	16

ÍNDICE DE GRAFICOS Y FIGURAS

Figura N.º 1 .Variable Balanced Scorecard (Agrupada)	18
Figura N.º 2.Variable Toma de Decisiones (Agrupada)	19
Figura N.º 3.Dimensión 1 Perspectiva financiera (Agrupada)	20
Figura N.º 4. Dimensión 2 Perspectiva del cliente (Agrupada)	21
Figura N.º 5. Dimensión 3 Procesos internos (Agrupada)	22
Figura N.º 6. Dimensión 4 Aprendizaje y crecimiento (Agrupada)	23
Figura N.º 7. Dimensión 5 Planificar (Agrupada)	24
Figura N.º 8. Dimensión 6 Organizar (Agrupada)	25
Figura N.º 9. Dimensión 7 Dirigir (Agrupada)	26
Figura N.º 10. Dimensión 8 Controlar (Agrupada)	27

RESUMEN

La investigación tuvo como principal objetivo: Analizar la influencia del Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones en la constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023.

El modelo de la investigación es aplicado, el diseño fue no experimental. Este estudio estuvo conformado por 40 trabajadores donde los integrantes fueron las áreas de Finanzas, Dirección de proyecto y Recursos Humanos de la Constructora Anto EIRL. Se puso en práctica la técnica de la encuesta con preguntas cerradas tipo Scala de Likert. Donde aquellos antecedentes filtrados fueron mediante el programa estadístico SPSS versión 25 en español.

En indagación, se ha logrado contrastar que entre las principales soluciones sobre el tema de la influencia del Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones está vinculado directamente y muestran que del 100 % de los encuestados de la empresa; el 47,50% respondieron que no conocen de la influencia del Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones en la constructora ANTO EIRL. Puente Piedra; en cambio el 52,500% apoyaron la segunda alternativa, es decir consideran que solo a veces escucharon sobre la influencia del Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones.

Palabras clave: Balanced ScoreCard, toma de decisiones, escala de Likert.

ABSTRACT

The main objective of the research was: Analyze the influence of the Balanced ScoreCard on Decision Making in the construction company Anto EIRL, Puente Piedra 2023.

The research model is applied, the design was non-experimental. This study was made up of 40 workers where the members were the areas of Finance, Project Management, and Human Resources of the Anto EIRL Construction Company. The survey technique was put into practice with closed Likert Scala-type questions. Where those filtered records were through the SPSS statistical program version 25 in Spanish.

In research, it has been possible to contrast that among the main solutions on The issue of the influence of the Balanced ScoreCard on Decision Making is directly linked and shows that 100% of the company's respondents; 47.50% responded that they do not know about the influence of the Balanced ScoreCard on Decision Making in the construction company ANTO EIRL. Stone bridge; On the other hand, 52,500% supported the second alternative, that is, they considered that they only sometimes heard about the influence of the Balanced ScoreCard on Decision Making.

Keywords: Balanced ScoreCard, decision making, likert scale.

I. INTRODUCCIÓN

A medida que el tiempo transcurre también ello conlleva a distintos cambios en la competencia basada en la información, es decir se busca tener una nueva fuente para poder tomar decisiones integrado por un sistema estratégico, analizando perspectivas realmente importantes que no solo ayudará a la obtención de los propósitos proyectados, sino que también se tendrá una visión mucho más clara potenciando las capacidades internas. Sin embargo, muchos de los ejecutivos de las empresas solo se guían de las evaluaciones financieras, en cambio del BSC ha implementado nuevas técnicas de gestión que van a unificar aquellos presupuestos financieros a sus metas estratégicas y no solo eso, también ayudará a que todo el personal conozca el propósito corporativo.

Según Arámbulo, J. (22 de enero de 2022). mencionaron que en nuestro país de cada empresa que está en riesgo de quiebra, existe una persona atrás que tomó mala decisiones, ya que cada organización es el reflejo de los funcionarios, por ello cada funcionario debe tener los conocimientos adecuados y aprovechar aquellos recursos con los que cuente.

Por lo consiguiente Vargas et al. (2003) mencionaron que durante años anteriores el Perú no tenía como aspecto importante aquellas herramientas de gestión, y estas empresas se centralizaban solo en el aspecto financiero y no existía una planificación (p.16)

Tanto a nivel nacional e internacional, nos encontramos con estas problemáticas, al no anticipar y no analizar los puntos importantes, hace que se pierda el control, de tal manera al encontrarse en esta situación no se sabe cómo actuar. Por lo que el BSC está compuesto de 4 perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento, por ende, se podrá trabajar bajo un objetivo en común.

Actualmente podemos observar que muchas empresas peruanas ya han optado por aplicar esta herramienta y han tenido un impacto positivo en el entorno,

Es por eso, que la presente exploración va a detallar la repercusión BSC en la Toma de Decisiones en la constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023. En definitiva, esta empresa no cuenta con esta herramienta y se busca implementar, para tener un mejor planeamiento estratégico y control adecuado bajo aquellos objetivos planteados como: Determinar la perspectiva financiera en la toma de decisiones, Identificar los procesos internos en la toma de decisiones, Mostrar el aprendizaje y crecimiento en la toma de decisiones y Explicar la perspectiva del cliente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023.

Según lo descrito anteriormente es primordial la difusión estrategia en esta empresa, en caso contrario no se podrá tener esa ventaja competitiva que busca frente a las demás empresas del mismo sector, esto generará la disminución de clientes, el excesivo aumento de gastos y no podrá tener una rentabilidad a largo plazo.

El material BSC impulsa a las organizaciones a poder unificar aquellos procesos de planificación y proceso presupuestarios, que va a cooperar a que sus fondos estén protegidos bajo las estrategias implementadas, normalmente el beneficiario va a identificar los indicadores de las cuatro perspectivas y plantean objetivos para cada aspecto. Como siguiente punto se trabajará en las acciones que irán de la mano con las metas, y se crea hitos a corto plazo, que serán el punto de apoyo para medir el progreso. Por otro lado, también esta herramienta sirve para poder administrar aquellos programas de variación en una empresa, tales como la reingeniería, empoderamiento, gestión basada en el tiempo, gestión de calidad, entre otros aspectos más. Sin un BSC la gran cantidad de las organizaciones tendrán el inconveniente de tener una visión y no tendrán el rumbo deseado y no podrán incluir nuevos procesos y estrategias tanto en el contexto tecnológico, competitivo y mercado. (Kaplan-Norton,2007).

II. MARCO TEOÓRICO

Vidal, H. (2018) en la tesis titulada Cuadro de Mando Integral y Toma de Decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa de Lima, Lince, 2018. Tuvo esas finalidad de reconocer la relación entre el BSC y la toma de decisiones. Esta encuesta es cuantitativa con un número de 40 trabajadores, por lo que debido a su pequeño tamaño no es muestral sino censal. Donde se utilizará como herramienta el cuestionario. Se encontró una relación de Pearson significativa con el BSC y la toma de decisiones con una puntuación de 0,548 entre las variables significativas más bajas, lo que también indica que otras puntuaciones se encontraron positivas.

Carpio, C. Guzmán, M. (2019) en su estudio titulado BSC y su Contribución a la Rentabilidad de la Industria Bancaria Peruana, 2017-2018. Su objetivo es identificar los elementos clave del BSC que, según sus perspectivas, conforman la rentabilidad del sector bancario peruano en 2017-2018. Este estudio tiene un sentido cuantitativo, el planteamiento de exploración es básico, transversal, no experimental. Su población incluye 16 empresas. Se utiliza como herramienta una entrevista mediante un cuestionario. Se encuentra que los factores desde la perspectiva del Balanced Scorecard que contribuyen directamente a la rentabilidad de la industria bancaria peruana son considerados en términos de correlación positiva, siendo el primer factor la satisfacción del cliente desde la posición del cliente, el segundo capacitar a los empleados desde la mirada del aprendizaje y el desarrollo.

Quispe, A. Quispe, J. (2020) en su trabajo de investigación sobre el Balaced Scorecard y su impresión en el manejo financiero de una empresa de alimentos en 2017-2018. Su propósito es delimitar la correspondencia del Balanced Scorecard y los efectos financieros de una compañía de elaboración de alimentos. Esta es una prueba de corte vertical aplicada, no una prueba. Su población incluye los documentos contables de la empresa, los cuales serán utilizados como herramienta de análisis documental. Se ha encontrado que existe una correlación a través del

Balanced Scorecard y el desempeño financiero de una empresa de alimentos, es decir, el BSC permite a la organización controlar todas las áreas del negocio, vinculando objetivos con actividades y estrategias. hecho, esto les permitirá tomar mejores decisiones.

Delgado, Y. (2019) en su trabajo sobre el Cuadro de Mando Integral en la Cooperativa Todos-Los Santos-Chota, 2018 cuyo propósito universal es definir la popularidad del cuando de mando integral en la Cooperativa Todos Los Santos. El tipo de investigación es cuantitativa, en cuanto a la observación y el rendimiento de resultados - descriptiva y explicativa. El boceto de estudio analizado fue no empírico, descriptivo-explicativo, la población general estuvo integrada por 44 colaboradores de la sociedad, la muestra según los criterios de inclusión fue de 26 personas, mediante un cuestionario. Se dice que al explicar y comparar los efectos obtenidos al recopilar datos utilizando herramientas; Se idea la hipótesis de que la implementación del cuando de mando integral propuesto es necesaria para la implementación debido a las desperfecto en las proyecciones, las tareas y la dirección de recursos.

Requejo, A. Sánchez, O. (2019) en su investigación sobre toma de decisiones en microempresas, tomando como ejemplo la Casa del Tornillo en Chiclayo para proponer un modelo conceptual de toma de decisiones para las microempresas. Examinar el enfoque cualitativo a nivel descriptivo, en el que se realiza un análisis fáctico a partir de observaciones y entrevistas; y el diseño del estudio no es experimental, la población incluye a los gerentes y administradores de la empresa por ser conscientes del problema. Como herramienta se utilizaron métodos primarios y secundarios mediante cuestionarios. Conclusión sobre las características de un microempresario al momento de tomar decisiones, se encuentra que se basa en el historial y la visión, sin priorizar las decisiones, lo que lleva a una resolución de problemas ineficaz.

Cagua, E. Moreno, J. Rojas S. (2018) en su tesis BSC como herramienta de gestión para las PYMES del rubro metalmecánico” Maquinox JL S.A.S. Define una herramienta para ser implementada dentro de una empresa a partir de un enfoque descriptivo que vincula los datos reales de la empresa con su contexto en el entorno nacional como pyme y su vinculación con la industria mecánica y metalúrgica. Con base en el análisis de la empresa para el año 2013-2017 y en línea con la metodología utilizada para implementar el Balanced Scorecard como soporte teórico, se efectúa en conjunto con un análisis de cliente, proceso interno, desarrollo y crecimiento y finanzas. El curso identifica las tácticas y recomendaciones orientadas a la investigación especificadas en la Gestión Empresarial para adquirir los objetivos estratégicos establecidos para esta empresa, que girarán en torno al desarrollo de la empresa desde la mirada de las entidades financieras con una adecuada gestión financiera, buscando el lucro, la provechosa eficiencia en el uso de los recursos, todo para la sustentabilidad de la economía nacional.

Aguilar, M. (2018) en el estudio “Guía de métodos de planificación estratégica de las mypes del sector comercial con base en el BSC”. Su objetivo es desarrollar una guía metodológica para la planificación estratégica basada en el Balanced Scorecard utilizado en microempresas del sector comercial. El tipo de investigación es cualitativa, transversal, descriptiva, documental, en la que se utilizan fuentes históricas, monografías, información estadística (censo, demografía). La población está compuesta por división administrativa: gerente general y división ejecutiva: bordadoras (1), sastres (1) y ayudantes de sastrería (1). La herramienta utilizada es la encuesta a través de la entrevista. Se dice que las estadísticas que dan a conocer los organismos gubernamentales, como el INEGI y la CONDUSEF, sobre las deficiencias en la planeación estratégica de las microempresas son correctas y causan problemas en el crecimiento de la economía local, estatal y nacional en nuestro país.

Murrillo, K. (2022) en su artículo BSC y Gestión Empresarial en una Empresa Ecuatoriana de Suministro Eléctrico en el 2022. tuvo como finalidad constituir la relación que se obtiene entre Cuadro de Mando Integral y GE en ESE, Ecuador. El tipo de estudio fue basal, cuantitativo, no experimental y su población estuvo conformada por 30 empleados corporativos. La herramienta utilizada es un cuestionario. Se encontró relación, con RS 0.805* y sig. 0,033, vinculo positivo. Por lo tanto, se niega Ho y se reconoce Hi.

Rodriguez M. (2018) en su tesis titulada "Desarrollo del Balance Scorecard para la Compañía de Turismo de la Costa Atlántica". Su objetivo era aplicar una instrumento de gestión estratégica llamada BSC a una instalación hotelera con características sugeridas en "Place of Moments" de Blue Dolphin para mejorar el flujo y el flujo de información. La estrategia metodológica es cualitativa. Su relleno está enfocado a la empresa en su conjunto, cuenta con 37 números; distribución de habitaciones dobles, triples, cuádruples, total 90 camas. Las técnicas de recopilación de datos provienen de fuentes primarias y secundarias. En resumen, el hotel Delfín Azul "Lugar de Momentos" elegido para proyectar el BSC es muy específico. Tiene una administración muy sencilla, nada profesional, y su dueño, un hombre de mucha autoridad, no se ha actualizado, todavía actúa como si su negocio fuera como a principios de los 2000.

Camutti, Luis (2022) realizó un artículo ajustado por inflación: repercusión en la toma de decisiones, Argentina 2020. El propósito del artículo fue determinar si las empresas se benefician del ajuste ajustado por inflación y el impacto en los estados financieros en Argentina. compañías. Este estudio es descriptivo, de enfoque mixto y el diseño del estudio es no empírico. Su número lo determinan todos los emisores de balance de la República Argentina. Los métodos de investigación son diferentes métodos, formas o procesos, como primarios, secundarios y documentales. Se concluye del cálculo de los coeficientes de cada empresa, ya que, sin ajuste por inflación, los valores caen bruscamente, lo que no permite que los usuarios externos tomen decisiones sobre una base determinada.

¿Cómo influye el Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023?

¿Cómo influye la perspectiva financiera en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023?

¿Cómo influye la perspectiva del cliente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023?

¿Cómo influye los procesos internos en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023?

¿Cómo influye el aprendizaje y crecimiento en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023?

Analizar la influencia del Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones en la constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Determinar la influencia de la perspectiva financiera en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Explicar la influencia de la perspectiva del cliente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Identificar la influencia de los procesos internos en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Mostrar la influencia del aprendizaje y crecimiento en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

El Balanced ScoreCard influye significativamente en la Toma de Decisiones en la constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

La perspectiva financiera influye significativamente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

La perspectiva de cliente influye significativamente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

El proceso interno influye significativamente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

El aprendizaje y el crecimiento influye significativamente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Para Sánchez (2010) sostuvo que:

El BSC es una herramienta para poder unir las estrategias de diferentes establecimientos de una organización bajo sus perspectivas que ayudan a medir a la empresa la causa y efecto, es por ello que no solo busca abarcar las partes financieras, sino también las no financieras para así poder tener una mejor toma de decisiones analizando las partes inferiores y superiores promoviendo los valores organizacionales.

Para Orjuela-Osorio y Patiño (2020) mencionaron que:

La perspectiva financiera tiene como énfasis los estados financieros, con la finalidad de disminuir los costos y aumentar las utilidades y posteriormente alcanzar una rentabilidad en el tiempo, es decir por medio del flujo de efectivo y la proyección se podrá hacer el examen, de tal forma los directos pueda tomar decisiones.

Pérez y Pirona (2012) indicaron que la perspectiva del cliente “guarda concordancia con la naturaleza del servicio, ya que va a enmarcar la configuración y funcionalidad organizacional, bajo aquellos parámetros orientados a sus necesidades” (p.161).

Ayala (2011) preciso que los procesos internos “es la parte estratégica donde analiza la adecuación de los factores plasmados con la finalidad de minimizar el tiempo, ofrecer mayor calidad y ser más eficaces y eficientes” (p. 7).

Horacio (2022) mencionó que el crecimiento y aprendizaje “proporciona información que va en dirección de los objetivos para así poder reestructurar las planificaciones de las demás perspectivas, el cual comprende ciertas habilidades y competencias como el clima organizacional y la motivación” (p. 7).

Para Gonzales-Salazar-Ortiz y Verdugo (2010) sostuvieron que:

La toma de decisiones es parte crucial dentro del día a día, por ende, es muy importante poder tomar una decisión acertada, para ello se hace un proceso razonable que pueda abarcar varios puntos de conocimiento, ciencia, creatividad, entre otros. Asimismo, los métodos de punto de partida deben ser desde la proyección, regularización, gestión y dominio, de esa manera se podrá minimizar los riesgos.

García (2012) indicó que “para empezar cualquier actividad es primordial poder establecer objetivos y aquellos elementos necesarios para que estas se puedan lograr de manera eficaz y eficiente, siguiendo la secuencia, el tiempo y los recursos necesarios para su procedimiento” (p.69).

Mero (2018) precisó que “la organización se enfoca en el sistema y las disposiciones para que se logren las visiones planteadas, integrando una estructura organizativa que determine las funciones y obligaciones de cada uno de los participantes” (p.92).

Suarez (2019) mencionó que “la dirección es la argumentación que se realiza a los colaboradores por medio de la guía con todos los conocimientos ya plasmados, contemplando distintas capacidades que ayuden a la consecución de los objetivos” (p. 25).

Mero (2018) sostuvo que “el control es la parte donde se consolida el proyecto a su vez de corregir la práctica organizacional, para que así se cumplan los estándares de calidad establecidos evitando así los errores” (p.95).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación:

La indagación que se llevó a cabo en esta etapa de exploración fue de carácter aplicado. Como expresó Vargas (2009) esta clase de investigación tiene como punto de partida las teorías y el método histórico, pues esta va a depender de aquellos preámbulos científicos para su elaboración, como ya conocidos el marco teórico, en el cual se expondrá ideas centrales y cualidades textuales, en línea al obstáculo identificado.

3.1.2 Diseño de Investigación

El diseño de esta exploración fue no experimental de corte transversal. Teniendo en cuenta a Arias (2021) en este diseño no se manipula las variables y aquellas personas que pasaran la evaluación se mantendrá en su entorno habitual sin perturbar el momento, es decir que vamos a analizar aquellos comportamientos que se puedan originar durante el estudio, a su vez vamos a observar aquellos efectos de un caso actual para poder obtener un conjunto de información. En consecuencia, no podemos interferir en ellas.

La investigación que se presentó es de manera transversal desde el punto de vista de Arias - Holgado -Tafur y Vásquez (2022) en este tipo se agrupa los datos obtenidos, pero por una sola vez, en ese contexto se toma como ejemplo una particularidad que el autor describe en la exploración y puede tener trascendencia a nivel exploratorio, descriptivo y correlacional.

El enfoque que tuvo este estudio fue en base al estudio cuantitativo teniendo en cuenta a Hernández - Fernández y Baptista (2004) es la obtención y análisis de la información para poder responder aquellas interrogantes del estudio y justificar las hipótesis planteadas. Asimismo, estas están interrelacionadas con los sondeos

cerrados y toma como aspecto al instrumento de medición.

El nivel que se presentó es Explicativo – Causal como expresó Salinas (2010) este nivel busca examinar o describir la causa – efecto de lo estudiado, ya que va a profundizar el porqué de lo estudiado, por ejemplo: si se pone en práctica un estudio en la hipertensión arterial a un grupo de sujetos, no solo se va a describir los valores encontrados en ella, sino que se verá otros factores de su incidencia como aquellos factores que los lleva estas como el alcoholismo, tabaquismo, estrés, etc.

El modo que se empleo fue el Hipotético Deductivo a juicio de Reyes (2016) es un procedimiento que tendrá como inicio la aseveración de aquellas hipótesis planteadas, que busca contestar o desnaturalizar esas mismas, bajo una premisa que tendrá que cotejar con las conclusiones obtenidas.

3.2 Variables y Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Balanced Scorecard	Según Baraybar (2011) indica que el cuadro de mando integral "es una técnica que ayuda en la gestión a las organizaciones y que sus objetivos se relacionen entre si con las estrategias, donde las personas y los recursos estén ordenados"(p.10).	Perspectiva financiera	Nivel de rentabilidad Gastos operativos Margen de ganancia	Ordinal
		Perspectiva del cliente	Satisfacción del cliente Cuota de mercado	
		Procesos internos	Aplicación de estrategias Innovación	
		Aprendizaje y crecimiento	Capacitaciones Índice de motivación	
Toma de decisiones	La toma de decisiones " es esencial dentro de las actividades que realiza el ser humano, es decir que nosotros tomamos decisiones diarias ante cualquier evento, pero tomar una decisión acertada requiere de una reflexión constante y focalizada e introducirá varias ciencias" (Amaya, 2010, p.3).	Planificar	Claridad de objetivo Minimizar errores	Ordinal
		Organizar	Eficiencia Efectividad Estructura organica	
		Dirigir	Delegar funciones Comunicación	
		Controlar	Evaluación de desempeño Acción correctiva	

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población

Como indicó Roldan (2017) la población es un conjunto de individuos que forman parte de un ambiente al que se tiene interés o se quiera influir las terminaciones del estudio en marcha, en otras palabras, viene a ser la población objetiva, bajo un criterio a considerar que podrían ser sujetos como estudiantes, consumidores, de diferentes regiones, etc. Todo aquello se tendrá en cuenta al momento de realizar el trabajo en acción y el autor tendrá que determinar su población objetiva.

En esta investigación, nuestra población estuvo constituida por 40 empleados, que en este caso viene a ser la cantidad máxima de trabajadores en la Constructora Anto EIRL, Puente piedra, 2023 y de esta manera se podrá llevar de manera adecuada la investigación.

Criterio de inclusión: Para Manzano y García (2016) sirve para poder establecer un criterio de investigación sobre los sujetos que serán partícipes de nuestra investigación, los cuales serán nombrado por el experto que está llevando a cabo el estudio:

Trabajadores de todas las áreas de la Constructora Anto EIRL.

Criterio de exclusión: Para Manzano y García (2016) los aspectos de exclusión se deben tomar en cuenta para poder tener un estudio mucho más específico, ya que garantizará la naturaleza académica, para así poderlos incluir en los resultados:

Trabajadores que realizan actividades de operarios (obreros).

Trabajadores que no quieran ser partícipe del estudio.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica es la encuesta, a juicio de (Medina et. al, 2023 como cito en Rudio, 1986) viene a ser una herramienta de estudio que será empleada para la recolección de información y a través de ello se podrá analizar dicha información, para posteriormente pasar a una investigación, dentro de estos mecanismos existen una variedad de ella como los cuestionarios, fichas de cotejo, entrevistas, entre otros. Estos nos ayudan a tener información precisa y confiable, es por ello, que se debe cerciorarse de optar por un instrumento adecuado.

Se tuvo como uso del instrumento denominado el cuestionario que se realizará a los 40 trabajadores de la Constructora Antor EIRL. Tomando en cuentas las siguientes estimaciones para cada una de las variables:

La variable Balanced Scorecard, estuvo integrada por 10 preguntas, tomando en cuenta sus dimensiones que son la perspectiva financiera, perspectiva del cliente, los procesos internos y por último el aprendizaje y crecimiento.

La variable Toma de decisiones, comprendió de 10 preguntas, tomando en cuenta sus dimensiones que son planificar, organizar, dirigir y controlar.

La escala que se empleo fue politómica, el cual estuvo compuesto por las alternativas: 4 Si, 3 Casi siempre, 2 A veces y 1 No

De acuerdo con Medina (2023) un cuestionario es un material provechoso para poder captar una información, el cual es empleado en diversos aspectos, se deben tener en cuenta que para poder dar uso a esta herramienta se debe hacer diseñado apto, a través de interrogantes precisas y claras, con un orden adecuado, de tal forma que la persona a quien se emplee pueda brindar una información sobresaliente.

3.4.1 Validez

Según Hernández-Fernández y Baptista (2010) se considera un formato que se basa en medir el tema de estudio, el cual no debe basarse solo en algo específico, si no también abarcar diferentes factores que puedan tener incidencia en la investigación, de tal manera se pueda tener un mayor dominio, centrándose en el problema planteado y a través de ellos realizar las sugerencias, tal es el caso que un instrumento debe ser confiable, a su vez esta debe ser validada por expertos de la materia y así tener mayor importancia.

Dentro de la investigación que se realizó se dispuso el método de la homologación por el juicio de expertos y se presentó de sucesivamente:

Tabla N.º 1. Validación de Expertos

Grado	Apellidos y Nombres	Resultado
Dr.	COSTILLA CASTILLO, PEDRO CONSTANTE.	Aplicable
CPC.	PAUCAR YANAC, EZAQUIEL .	Aplicable
Mg.	DONATO DIAZ, DIAZ	Aplicable

Fuente: Creación propia

Del mismo modo, los maestros en base a sus conocimientos dieron el consentimiento al formato de validez en función a sus firmas.

3.4.2 Confiabilidad del instrumento

En sentido a determinar la fiabilidad del instrumento. (Arispe et. al, 2020) precisó que:

La confiabilidad de un instrumento debe seguir una hoja de ruta antes de poder ser utilizada, a través de una serie de pruebas que se realiza con mediante una prueba piloto, de esta manera garantizar si se reúne las condiciones necesarias para ser empleada, es por ello, que el factor de alfa

de Cronbach evaluará la homogeneidad del cuestionario. (p.80)

Tabla N.º. 2. Rangos de Confiabilidad

JERARQUIA DE ESTIMACION PARA PRECISAR LA CONFIABILIDAD	
-Coeficiente alfa >.9 es excelente	FIABLE y CONSISTENTE
- Coeficiente alfa >.8 es bueno	
-Coeficiente alfa >.7 es aceptable	
- Coeficiente alfa >.6 es cuestionable	INCONSISTENTE, INESTABLE
- Coeficiente alfa >.5 es pobre.	
-Coeficiente alfa <.5 es inaceptable	
-Coeficiente alfa de 01. A 0.49 baja confiabilidad	
-Coeficiente alfa 0 es No confiable	NO CONFIABLE.

Fuente: George y Mallery (2003, p.231); *Leyenda:* > mayor a; < menor a

Tabla N.º. 3. Procesamiento del Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Fuente: Creación propia

Tabla N.º. 4. Estadística de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,708	20

Fuente: Creación propia

Explicación: Como contempla dentro de la tabla 4, evidencia los resultados rescatados del SSPSS 24, el cual nos muestra un promedio de credibilidad de .708, escala estimada como **aceptable** en tal razón a la perspectiva de George y Mallery (2003, p.231), del mismo modo, este hallazgo es eminente conforme con los posición de (Arispe et. al, 2020).

3.5 Procedimientos

La hoja de ruta para este estudio tuvo como primer paso establecer preguntas y seguidamente crear un plan para poder realizar las encuestas, posteriormente es la aplicación y para luego obtener la información deseada. Por último, los resultados que se pueda recolectar serán trasladados al sistema SPSS, para así poder examinar y expresar los resultados.

3.6 Método de análisis de datos

La exploración fue por el método estadístico, ya que se empleó el sistema SPSS V.26, a través de los resultados procesados obtendremos la información que será almacenada para su análisis, asimismo estos resultados nos servirán para realizar los cálculos posteriores, que determinarán el destino de nuestra investigación.

Por otro lado, se realizó el análisis descriptivo, donde los gráficos serán interpretados, como también se evidenciaron los esquemas de barras y tablas que fueron elaboradas por cada dimensión.

3.7 Aspectos éticos

La presencia moral empleados en esta exploración se rigieron en las normativas que la universidad propone, como el reglamento de ética del vicerrectorado de investigación de la Universidad César Vallejo. Asimismo, se aplicará el sistema turnitin, de esta manera poder evitar el plagio en el trabajo desarrollado, de tal forma también se pondrá en práctica el manual de APA 7ma edición, siendo así una normal para poder citar a los autores, sustentando la legalidad y respetando la posición y argumentación de cada uno de ellos, desde su recolección, su procesamiento y hasta los resultados.

IV. RESULTADOS

Prueba de normalidad

H0: Se da una asignación habitual en la estructura de la muestra.

H1: No se da una asignación habitual en la estructura de la muestra.

El estatuto de elección consistió en que si $\text{sig. } p < 0.05$, se rechaza la Hipótesis nula; mientras que la pauta de equivalencia fue $N < 50$, se aplicó Shapiro-Wilk.

1.1 Frecuencias

Variable Independiente Balanced Scorecard:

Tabla N.º 1

		Variable Balanced Scorecard (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	21	52,5	52,5	52,5
	NO	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Creación propia

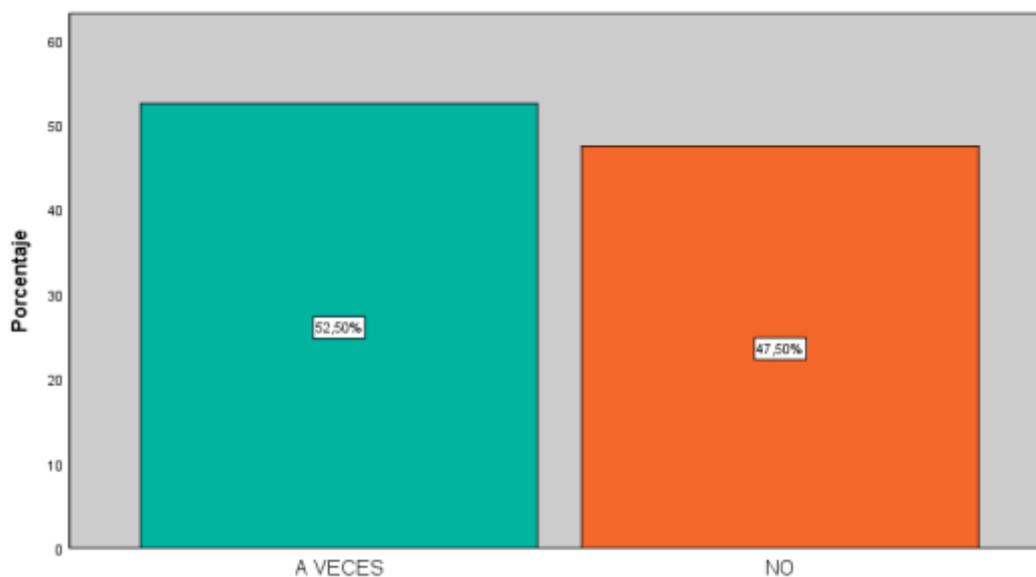


Figura N.º 1 .Variable Balanced Scorecard (Agrupada)

Fuente: Creación propia

EXPLICACIÓN:

En base a la revelación de la tabla N.º 1 y la figura N.º 1 correlativamente, las notas evidencian que del 100% de los investigados de la constructora; el 47,50% contestaron que no se toma en cuenta la herramienta del Balanced Scorecard en la constructora ANTO E.I.R.L Puente Piedra 2023: por otro lado, el 52,50% avalaron la segunda alternativa, es decir consideran que a veces se toma en cuenta el Balanced Scorecard.

Variable Dependiente Toma de Decisiones:

Tabla N.º 2

Variable Toma de Decisiones (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	A VECES	12	30,0	30,0	32,5
	NO	27	67,5	67,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Creación propia

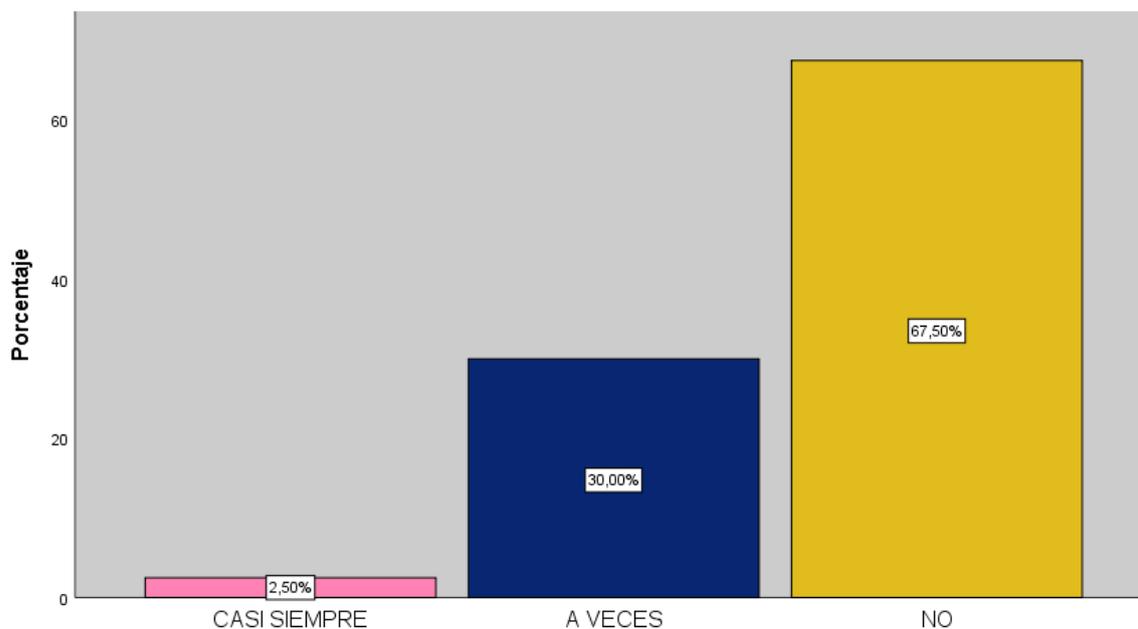


Figura N.º 2.Variable Toma de Decisiones (Agrupada)

Fuente: Creación propia

EXPLICACIÓN:

En base a la evidencia de la tabla N.º 2 y la figura N.º 2 correlativamente, los datos evidencian que del total de los entrevistados de la constructora; el 2,50% contestaron que casi siempre se toma decisiones en la constructora ANTO E.I.R.L. Puente Piedra 2023: por otro lado, el 30,00% avalaron la segunda alternativa, es decir consideran que a veces se toma decisiones, no obstante 67,50% expresaron no se realiza la correcta toma decisiones en la organización.

Dimensión 1: Perspectiva financiera

Tabla N.º 3

Dimensión 1 Perspectiva financiera (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	A VECES	17	42,5	42,5	47,5
	NO	21	52,5	52,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Creación propia

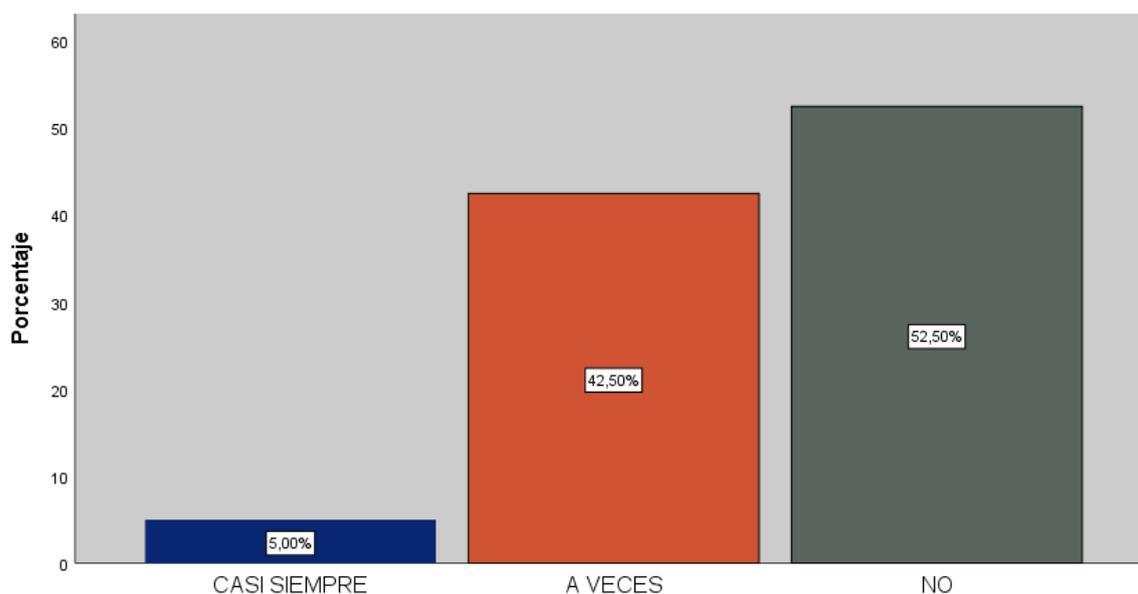


Figura N.º 3. Dimensión 1 Perspectiva financiera (Agrupada)

Fuente: Creación propia

EXPLICACIÓN:

En base a la tabla N.º 3 y la figura N.º 3 correlativamente, los datos evidencian que del total de los entrevistados de la constructora; el 5,00% contestaron que casi siempre se analiza la perspectiva financiera en la constructora ANTO E.I.R.L. Puente Piedra 2023: por otro lado, el 42,50% avalaron la segunda alternativa, es decir consideran que a veces se analiza la perspectiva financiera, no obstante 52,50% expresaron no se analiza la perspectiva financiera en la organización.

Dimensión 2: Perspectiva del cliente

Tabla N.º 4

		Dimensión 2 Perspectiva del cliente (Agrupada)			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	SI	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	14	35,0	35,0	37,5
	A VECES	23	57,5	57,5	95,0
	NO	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Creación propia

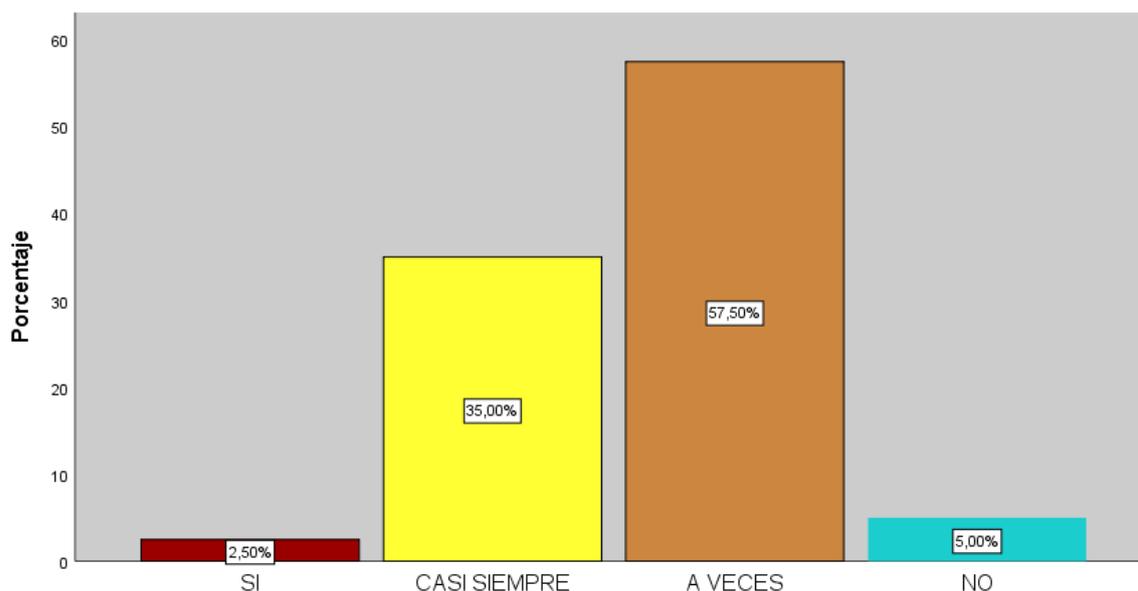


Figura N.º4. Dimensión 2 Perspectiva del cliente (Agrupada)

Fuente: Creación propia

EXPLICACIÓN:

En base a la tabla N.º 4 y la figura N.º 4 correlativamente, los datos evidencian que del total de los entrevistados de la constructora; el 2,50% contestaron que casi siempre se toma en cuenta la perspectiva del cliente en la constructora ANTO E.I.R.L. Puente Piedra 2023: por otro lado, el 35,00% avalaron la segunda alternativa, es decir consideran que casi siempre se toma en cuenta la perspectiva del cliente, no obstante 57,50% expresaron que a veces se toma en cuenta la perspectiva del cliente, por otro lado el 5,00% indica que no se toman en cuenta las perspectiva del cliente en la empresa.

Dimensión 3: Proceso internos

Tabla N.º 5

		Dimensión 3 Proceso internos (Agrupada)			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	CASI SIEMPRE	5	12,5	12,5	12,5
	A VECES	10	25,0	25,0	37,5
	NO	25	62,5	62,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Creación propia

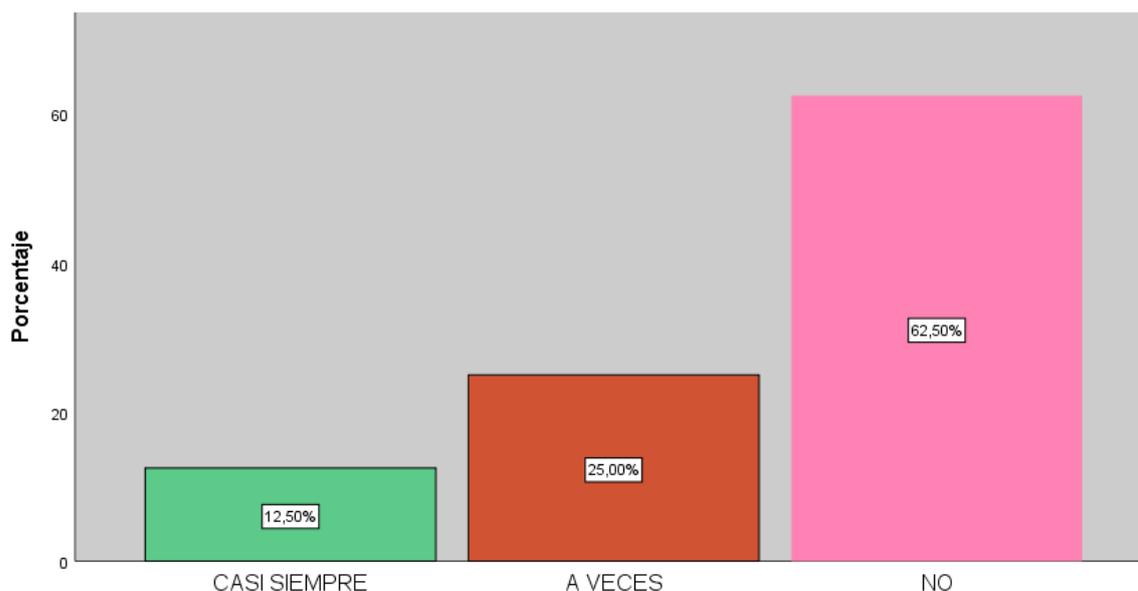


Figura N.º 5. Dimensión 3 Procesos internos (Agrupada)

Fuente: Creación propia

EXPLICACIÓN:

En base a la tabla N.º 5 y la figura N.º 5 correlativamente, los datos evidencian que del total de los investigados de la constructora; el 12,50% contestaron que casi siempre se analiza los proceso internos en la constructora ANTO E.I.R.L Puente Piedra 2023: por otro lado, el 25,00% avalaron la segunda alternativa, es decir consideran que a veces analizan los procesos internos, no obstante 62,50% expresaron que no analizan los procesos internos en la empresa.

Dimensión 4: Aprendizaje y crecimiento

Tabla N.º 6

Dimensión 4 Aprendizaje y crecimiento (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	6	15,0	15,0	15,0
	A VECES	31	77,5	77,5	92,5
	NO	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Creación propia

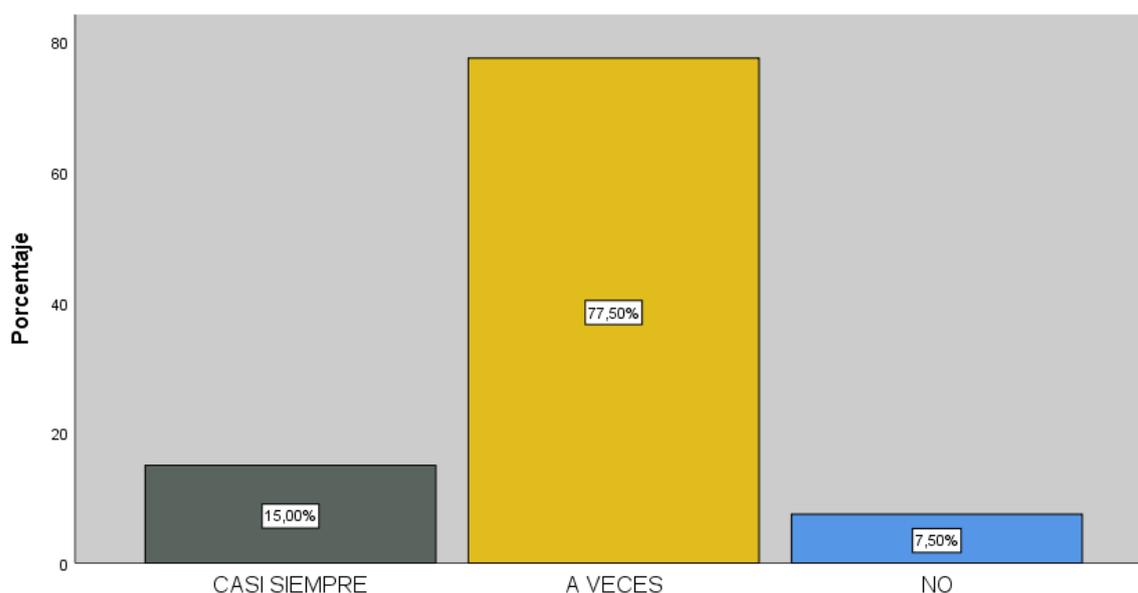


Figura N.º 6. Dimensión 4 Aprendizaje y crecimiento (Agrupada)

Fuente: Creación propia

ACLARACIÓN:

En base a la tabla N.º 6 y la figura N.º 6 correlativamente, los datos evidencian que del total de los entrevistados de la constructora; el 15,00% contestaron que casi siempre relacionan el aprendizaje y crecimiento en la constructora ANTO E.I.R.L. Puente Piedra 2023; por otro lado, el 77,50% avalaron la segunda alternativa, es decir consideran que a veces relaciona el aprendizaje y crecimiento, no obstante 7,50% expresaron que no relacionan el aprendizaje y crecimiento en la empresa.

Dimensión 5: Planificar

Tabla N.º 7

Dimensión 5 Planificar (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	7	17,5	17,5	17,5
	A VECES	23	57,5	57,5	75,0
	NO	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Creación propia

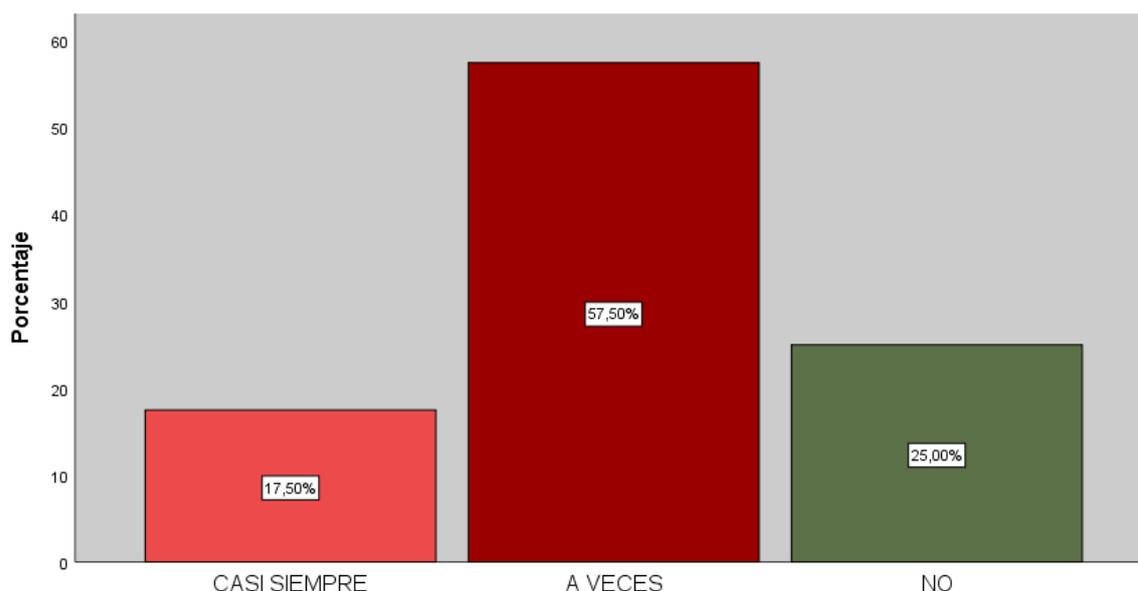


Figura N.º 7. Dimensión 5 Planificar (Agrupada)

Fuente: Creación propia

ACLARACIÓN:

Según muestra la tabla N.º 7 y la figura N.º 7 correlativamente, los datos evidencian que del 100% de los entrevistados de la constructora; el 17,50% contestaron que casi siempre realiza la planificación en la constructora ANTO E.I.R.L Puente Piedra 2023: por otro lado, el 57,50% avalaron la segunda alternativa, es decir consideran que a veces se planifican, no obstante 25,00% expresaron que no se planifican dentro la empresa.

Dimensión 6: Organizar

Tabla N.º 8

Dimensión 6 Organizar (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	A VECES	12	30,0	30,0	35,0
	NO	26	65,0	65,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Creación propia

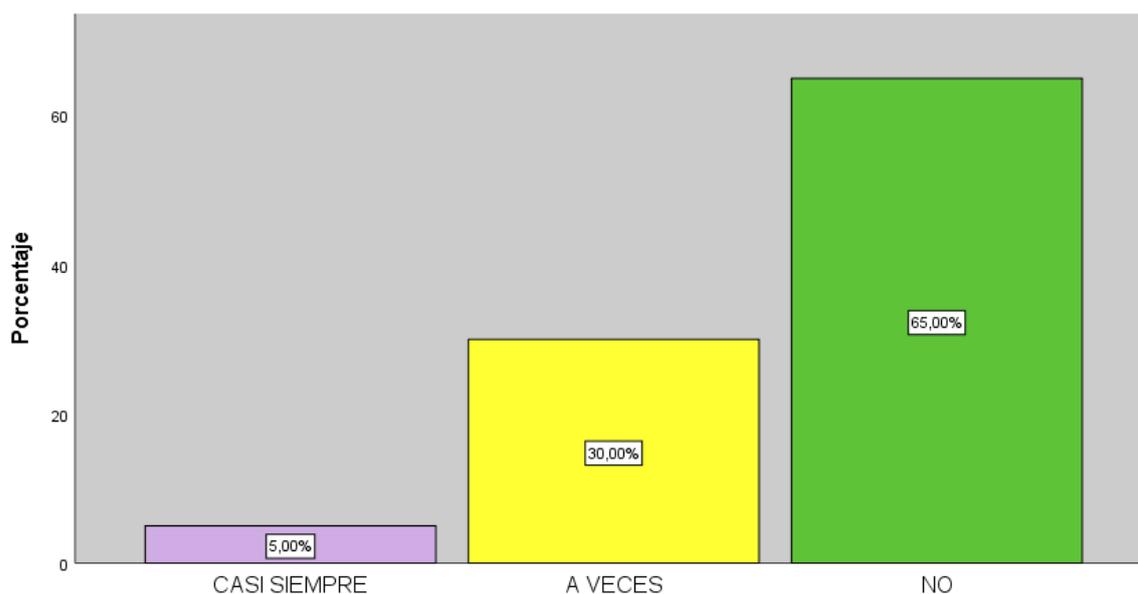


Figura N.º 8. Dimensión 6 Organizar (Agrupada)

Fuente: Creación propia

ACLARACIÓN:

En base a la evidencia de la tabla N.º 8 y la figura N.º 8 correlativamente, los datos evidencian que del total de los entrevistados de la constructora; el 5,00% contestaron que casi siempre existe una organización en la constructora ANTO E.I.R.L. Puente Piedra 2023: por otro lado, el 30,00% avalaron la segunda alternativa, es decir consideran que a veces se realiza la organización, no obstante 65,00% expresaron que no se organizan dentro la empresa.

Dimensión 7: Dirigir

Tabla N.º 9

Dimensión 7 Dirigir (Agrupada)					
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	A VECES	20	50,0	50,0	55,0
	NO	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Creación propia

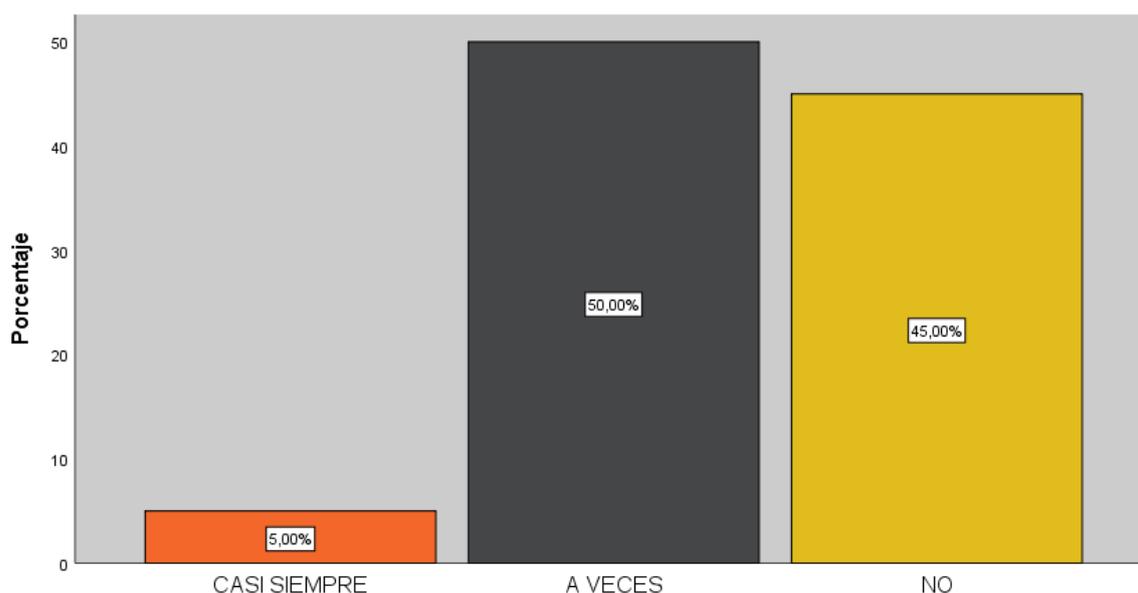


Figura N.º 9. Dimensión 7 Dirigir (Agrupada)

Fuente: Creación propia

ACLARACIÓN:

Tal como muestra la tabla N.º 9 y la figura N.º 9 correlativamente, los datos evidencian que del 100% de los entrevistados de la constructora; el 5,00% contestaron que casi siempre existe una dirección en la constructora ANTO E.I.R.L. Puente Piedra 2023: por otro lado, el 50,00% avalaron la segunda alternativa, es decir consideran que a veces existe una dirección, no obstante 45,00% expresaron que no se tiene dirección dentro la empresa.

Dimensión 8: Controlar

Tabla N.º 10

Dimensión 8 Controlar (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	3	7,5	7,5	7,5
	CASI SIEMPRE	14	35,0	35,0	42,5
	A VECES	11	27,5	27,5	70,0
	NO	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Creación propia

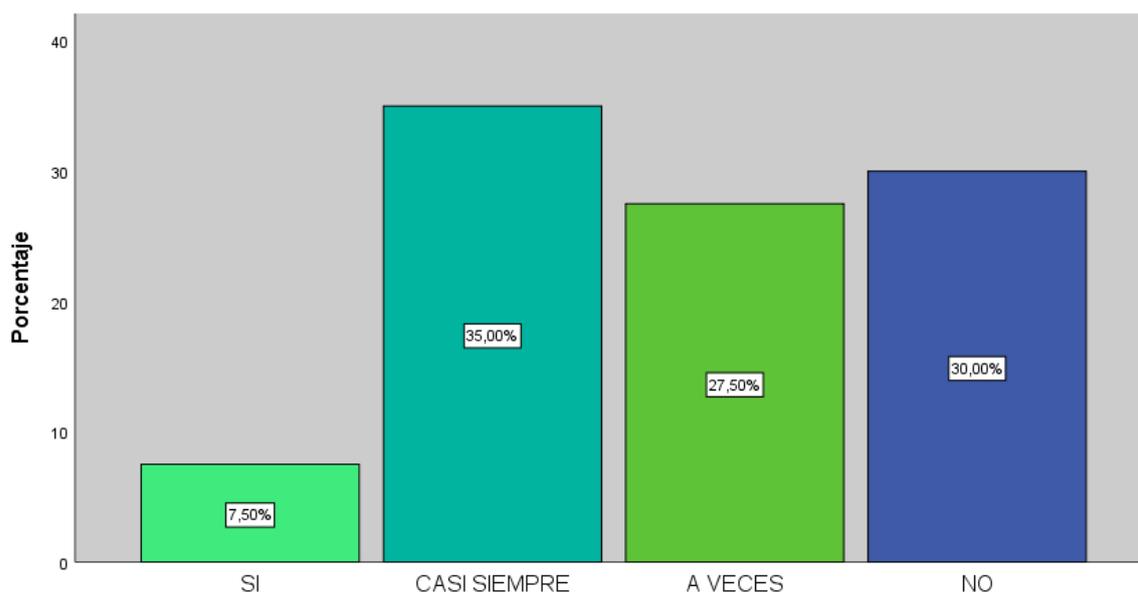


Figura N.º 10. Dimensión 8 Controlar (Agrupada)

Fuente: Creación propia

ACLARACIÓN:

como muestra la tabla N.º 10 y la figura N.º 10 correlativamente, los datos evidencian que del total de los entrevistados de la constructora; el 7,50% contestaron que sí existe un control en la constructora ANTO E.I.R.L Puente Piedra 2023: por otro lado, el 35,00% avalaron la segunda alternativa, es decir valoran que casi siempre existe un control, no obstante 27,50% expresaron que a veces existe un control, por otro lado, el 30,00% manifiesta que no hay un control en la Compañía.

Tabla N.º 11:

Valores Decisivos de Correlación de Spearman

Nivel	Tipo de Correlación
-1	Correlación negativa perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0.00	correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0,89	Correlación positiva alta
0.9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: Creación propia

DATOS QUE CONTESTAN A LOS OBJETIVOS DEL ESTUDIO

1. Estudio de correlación de Rho de Spearman entre el balanced scorecard en la toma de decisiones.

1.1 Suposiciones

La disconformidad encontrada presenta una evidencia aleatoria de referencias con una asignación no normal, por lo tanto, que requiere de un estudio estadístico no paramétrico.

1.2 Estudio de correlación Rho de Spearman

1.2.1 Hipótesis general:

Ha: EL Balanced Scorecard influye significativamente en la Toma de Decisiones en la Constructora ANTO E.I.R.L, Puente Piedra 2023.

H0: EL Balanced Scorecard no influye significativamente en la Toma de Decisiones en la Constructora ANTO E.I.R.L, Puente Piedra 2023.

Grado de equivocación Tipo I:

El valor de trascendencia será $\alpha = 0.05$ y por conveniente el grado de confianza es del 95%.

1.2.2 Norma de decisión

Denegar Ho si $\text{sig} < \alpha$

Admitir Ho si $\text{sig} > \alpha$

1.3 correlación Rho de Spearman

La exploración previa indica que las variables: Balanced Scorecard en la Toma de Decisiones, no existe ningún vínculo, el cual está representado por un valor de $r = 0,252$, demostrando que no cumple con los parámetros establecidos con una condición positiva baja, lo cual se evidencia en el soporte estadístico. (Ver Tabla 12)

Tabla N. ° 12

Correlación Balanced Scorecard en la Toma de Decisiones

		BALANCED SCORECARD (Agrupada)	LA TOMA DE DECISIONES (Agrupada)
BALANCED_SCORECARD (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,252
	Sig. (bilateral)		,117
	N	40	40
LA TOMA DE DECISIONES (Agrupada)	Correlación de Pearson	,252	1
	Sig. (bilateral)	,117	
	N	40	40

Fuente: Creación propia

Del mismo modo, la analogía muestra un sig. $0.117 > \alpha = 0.05$; llegando a mostrar que las variables de la investigación no se enlazan directamente, por ende, se comprueba la hipótesis y se concluye que las variable no muestran relación. Seguidamente se rechaza la hipótesis H_0 y se acepta la hipótesis H_a

1.4 Finalización:

Se finaliza que el balanced scorecard no influye en la toma de decisiones de la constructora Anto EIRL. Puente Piedra, 2023.

2.1 Estudio de correlación Rho de Spearman

2.1.1 Hipótesis específica:

La influencia de la perspectiva financiera en la toma de decisiones.

Ha: La perspectiva financiera influye significativamente en la toma de decisiones en la constructora ANTO EIRL, Puente Piedra 2023.

H0: La perspectiva financiera no influye significativamente en la toma de decisiones en la constructora ANTO EIRL, Puente Piedra 2023.

2.1.2 Grado de equivocación Tipo I:

El grado trascendencia será $\alpha = 0.05$ y por conveniente el grado de confianza es del 95%.

2.1.3 Norma de decisión

Denegar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Admitir H_0 si $\text{sig} > \alpha$

2.2 correlación Rho de Spearman

La exploración previo indica que las dimensiones: Perspectiva financiera en la Toma de Decisiones, no existe ningún vínculo, el cual está representado por un valor de $r = 0,373$, demostrando que no cumple con los parámetros establecidos con una condición positiva baja, lo cual se evidencia en el soporte estadístico. (Ver Tabla 13)

Tabla N. ° 13

Correlación la Perspectiva financiera en la Toma de Decisiones

		PERSPECTIVA FINANCIERA (Agrupada)	LA TOMA DE DECISIONES (Agrupada)
D1_PERSPECTIVA_FINANCIERA (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,373*
	Sig. (bilateral)		,018
	N	40	40
V2_LA TOMA DE DECISIONES (Agrupada)	Correlación de Pearson	,373*	1
	Sig. (bilateral)	,018	
	N	40	40

Fuente: Creación propia

Del mismo modo, la analogía muestra un $\text{sig. } 0.018 > \alpha = 0.05$; llegando a mostrar que las variables del estudio si se enlazan directamente, por ende, se verifica la hipótesis y se concluye que las variable si muestran relación. Seguidamente se acepta la hipótesis H_a y se rechaza la hipótesis H_0

2.3 Finalización:

Se finaliza que la perspectiva financiera no influye en la toma de decisiones en la constructora Anto EIRL. Puente Piedra 2023.

3.1 Estudio de correlación Rho de Spearman

3.1.1 Hipótesis específica:

La influencia de la perspectiva del cliente en la toma de decisiones.

Ha: La perspectiva del cliente influye significativamente en la toma de decisiones en la constructora ANTO EIRL, Puente Piedra 2023.

H0: La perspectiva del cliente no influye significativamente en la toma de decisiones en la constructora ANTO EIRL, Puente Piedra 2023.

3.1.2 Grado de equivocación Tipo I:

El grado trascendencia será $\alpha = 0.05$ y por conveniente el grado de confianza es del 95%.

3.1.3 Norma de decisión

Denegar Ho si $\text{sig} < \alpha$

Admitir Ho si $\text{sig} > \alpha$

3.2 correlación Rho de Spearman

La exploración previa indica que las dimensiones: Perspectiva del cliente en la Toma de Decisiones, no existe ningún vínculo, el cual está representado por un valor de $r = 0,085$, demostrando no que cumple con los parámetros establecidos con una condición positiva muy baja, lo cual se evidencia en el soporte estadístico. (Ver Tabla 14)

Tabla N. ° 14

Correlación la Perspectiva del cliente en la Toma de Decisiones

		PERSPECTIVA DEL CLIENTE (Agrupada)	LA TOMA DE DECISIONES (Agrupada)
D2_PERSPECTIVA_DEL_C LIENTE (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,085
	Sig. (bilateral)		,602
	N	40	40
V2_LA_TOMA_DE_DECISI ONES (Agrupada)	Correlación de Pearson	,085	1
	Sig. (bilateral)	,602	
	N	40	40

Fuente: Creación propia

Del mismo modo, la analogía muestra un sig. $0.602 > \alpha = 0.05$; llegando mostrar que las variables del estudio no se enlazan directamente, por ende, se verifica la hipótesis y se concluye que las variable no muestran relación. Seguidamente se acepta la hipótesis H_0 y se rechaza la hipótesis H_a

3.3 Finalización:

Se finaliza que la perspectiva del cliente si influye en la toma de decisiones en la constructora Anto EIRL. Puente Piedra 2023.

4.1 Estudio de correlación Rho de Spearman

4.1.1 Hipótesis específica:

La influencia de los procesos internos en la toma de decisiones.

Ha: El proceso interno influye significativamente en la toma de decisiones en la constructora ANTO EIRL, Puente Piedra 2023.

H0: El proceso interno no influye significativamente en la toma de decisiones en la constructora ANTO EIRL, Puente Piedra 2023.

4.1.2 Grado de equivocación Tipo I:

El grado trascendencia será $\alpha = 0.05$ y por conveniente el grado de confianza es del 95%.

4.1.3 Norma de decisión

Denegar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Admitir H_0 si $\text{sig} > \alpha$

4.2 correlación Rho de Spearman

La exploración previo indica que las dimensiones: Proceso internos en la Toma de Decisiones, si existe ningún vínculo, el cual está representado por un valor de $r = 0,403$, demostrando que cumple con los parámetros establecidos con una condición positiva moderada, lo cual se evidencia en el soporte estadístico. (Ver Tabla 15)

Tabla N. ° 15

Correlación los Procesos internos en la Toma de Decisiones

		PROCESOS INTERNOS (Agrupada)	LA TOMA DE DECISIONES (Agrupada)
D3_PROCESOS_INTERNO S (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,403**
	Sig. (bilateral)		,010
	N	40	40
V2_LA_TOMA_DE_DECISIONES (Agrupada)	Correlación de Pearson	,403**	1
	Sig. (bilateral)	,010	
	N	40	40

Fuente: Creación propia

Del mismo modo, la analogía muestra un sig. $0.010 > \alpha = 0.05$; llegando a mostrar que las variables del estudio si se enlazan directamente, por ende, se verifica la hipótesis y se concluye que las variable si muestran relación. Seguidamente se acepta la hipótesis H_a y se rechaza la hipótesis H_0

4.3 Finalización:

Se concluye que el proceso interno no influye en la toma de decisiones en la constructora Anto EIRL. Puente Piedra 2023.

5.1 Estudio de correlación Rho de Spearman

5.1.1 Hipótesis específica:

La influencia del aprendizaje y crecimiento en la toma de decisiones.

Ha: El aprendizaje y crecimiento influye significativamente en la toma de decisiones en la constructora ANTO EIRL, Puente Piedra 2023.

H0: El aprendizaje y crecimiento no influye significativamente en la toma de decisiones en la constructora ANTO EIRL, Puente Piedra 2023.

5.1.2 Grado de equivocación Tipo I:

El grado trascendencia será $\alpha = 0.05$ y por conveniente el grado de confianza es del 95%.

5.1.3 Norma de decisión

Denegar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Admitir H_0 si $\text{sig} > \alpha$

5.2 correlación Rho de Spearman

La exploración previa indica que las dimensiones: Aprendizaje y crecimiento en la Toma de Decisiones, no existe ningún vínculo, el cual está representado por un valor de $r = -0,005$, demostrando no que cumple con los parámetros establecidos con una condición negativa muy baja, lo cual se evidencia en el soporte estadístico. (Ver Tabla 16)

Tabla N.º 16

		APRENDIZAJE Y CREMIENTO (Agrupada)	LATOMA DE DECISIONES (Agrupada)
D4_APRENDIZAJE_Y_CRE MIENTO (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	-,005
	Sig. (bilateral)		,975
	N	40	40
V2_LA_TOMA_DE_DECISI ONES (Agrupada)	Correlación de Pearson	-,005	1
	Sig. (bilateral)	,975	
	N	40	40

Fuente: Creación propia

Del mismo modo, la analogía muestra un $\text{sig. } 0.975 > \alpha = 0.05$; llegando a mostrar que las variables del estudio si se enlazan directamente, por ende, se verifica la hipótesis y se concluye que las variable si muestran relación. Seguidamente se acepta la hipótesis H_0 y se rechaza la hipótesis H_a

5.3 Finalización:

Se finaliza que el aprendizaje y crecimiento no influye en la toma de decisiones en la constructora Anto EIRL. Puente Piedra 2023.

V. DISCUSIÓN

Hoy en día, el BSC es una herramienta de gran utilidad, en tal sentido nos ayuda a realizar las proyecciones y así poder tomar decisiones minimizando así los riesgos y tener una visión más estratégica del entorno empresarial, ya que este mecanismo hace referencia que el éxito empresarial no solo se mide por los indicadores financieros, sino que existen otros complementos que nos llevan a tener una planeación estratégica más eficiente.

A través de la hipótesis propuesta, se consiguieron los resultados, el cual se analizó y se observó a detalle, la $r = 0,252$, el vínculo que expone las variables (es positiva baja), con significancia $p = 0.117 > \alpha = 0.05$; demuestra que las variables en exploración no se enlazan directamente, por lo que se reconoce la hipótesis H_0 . Seguidamente, se muestra que no hay relación. Posiblemente porque la Constructora Anto no tenía el conocimiento de la existencia de esta herramienta y las ventajas con las que podía tener al poder tomarlo en cuenta. Si se logra estos aspectos se podrá tener mejores resultados y estrategias más claras. Los resultados se apoyan en Carpio y Guzmán (2019) en su estudio titulado el Balances Scorecard y su Contribución a la Rentabilidad de la Industria Bancaria Peruana, tuvieron el objetivo de identificar los elementos clave del Balanced Scorecard que, según sus perspectivas, conforman la rentabilidad del sector bancario peruano, el estudio fue de un sentido cuantitativo, el diseño de investigación es básico, transversal, no experimental. Los resultados mostraron que los factores desde la perspectiva del Balanced Scorecard que contribuyen directamente a la rentabilidad de la industria bancaria peruana son considerados en términos de correlación positiva, siendo el primer factor la satisfacción del cliente, el segundo capacitar a los empleados desde la postura del aprendizaje y el desarrollo.

A través de la hipótesis propuesta, se consiguieron los resultados, el cual se analizó y se observó a detalle, la $r = 0,373$, el vínculo que expone las variables (es positiva baja), con significancia $p = 0.018 > \alpha = 0.05$; resalta que las variables en exploración si se vinculan directamente de manera que se acepta la hipótesis H_a . Del mismo modo los resultados son contrastados por Delgado (2019) en su investigación

sostuvo que interpretar y comparar los datos; Se propone la hipótesis que la aplicación del Balanced Scorecard propuesto es necesaria para la implementación debido a los obstáculos en las metas, las tareas y la gestión de recursos. Para el autor, Cagua-Moreno y Rojas (2018) en su tesis BSC como herramienta de gestión para las PYMES del sector metalmeccánico, definieron una herramienta para ser implementada dentro de una empresa vincula los datos reales con su contexto en el entorno nacional, se realiza en conjunto con un análisis de cliente, proceso interno, desarrollo y crecimiento y finanzas. El curso identifica las tácticas y recomendaciones orientadas a la investigación especificadas en la Gestión Empresarial para alcanzar los propósitos estratégicos establecidos para esta organización, que girarán en torno al desarrollo de la empresa desde el enfoque de las entidades financieras con una adecuada gestión financiera. buscando el lucro, la provechosa eficiencia en la disposición de los recursos, todo para la sustentabilidad de la economía nacional.

A través de la hipótesis propuesta, se consiguieron los resultados, el cual se analizó y se observó a detalle, la $r = 0,085$, el vínculo que expone las variables (es positiva muy baja), con significancia $p = 0.602 > \alpha = 0.05$; verifica que las variables en exploración no se vinculan estrechamente de forma que se acepta la hipótesis H_0 . En tal sentido los resultados son verificados por Vidal (2018) en su exploración se encontró una correlación de Pearson significativa entre BSC y la toma de decisiones con una puntuación de 0,548 entre las variables significativas más bajas, lo que también indica que otras puntuaciones se encontraron positivas. En paralelo, Quispe y Quispe (2020) tuvieron la intención de entablar la conexión entre el Cuadro de Mando Integral y los resultados financieros. Encontrando que existe un vínculo entre el BSC y el desempeño financiero, es decir, el BSC permite a la organización controlar todas las áreas del negocio, vinculando objetivos con actividades y estrategias. De hecho, esto les permitirá tomar mejores decisiones.

A través de la hipótesis propuesta, se consiguieron los resultados, el cual se analizó y se observó a detalle, la $r = 0,403$, el vínculo que expone las variables (es positiva moderada), con significancia $p = 0.010 > \alpha = 0.05$; evidencia que las variables en exploración si se relacionan enlazan de manera que se acepta la hipótesis H_a . De tal forma que los resultados fueron verificados por Rodríguez (2018) en su tesis tuvo como determinación aplicar un instrumento de gestión estratégica llamada BSC para mejorar el flujo de información. Su relleno está enfocado a la empresa en su conjunto, En resumen, el hotel Delfín Azul elegido para desarrollar el Balanced Scorecard es muy específico. Tiene una administración muy sencilla, nada profesional, y su dueño, un hombre de mucha autoridad, no se ha actualizado, todavía actúa como si su negocio fuera como a principios de los 2000. Por otro lado, Aguilar (2018) en el estudio guía de métodos de organización estratégica de las microempresas del sector comercial con base en el BSC. Se dice que las estadísticas que dan a conocer los organismos gubernamentales, como el INEGI y la CONDUSEF, sobre las deficiencias en la planeación estratégica de las microempresas son correctas y causan problemas en el incremento de la economía local, estatal y nacional en nuestro país. Por ello se entiende que los procesos internos que forman parte del Balanced Scorecard son esenciales dentro de una corporación para si poder crear una superioridad competitiva frente a los demás competidores dentro del mercado, de esta manera creando aquellos indicadores que les permite alinearlos frente a los objetivos. En síntesis, la empresa como las Constructora Anto deben saber gestionar y tener un plan estratégico, iniciando desde la adquisición de la materia prima, el correcto funcionamiento de las maquinarias, creando así una proyección y generando excelentes rendimientos financieros.

El estudio realizado en la Constructora Anto fue de gran relevancia para la organización y para quienes la conforman, debido a que reveló datos valiosos, que en su condición la desconocían, debido a que no muchas empresas tienen el conocimiento sobre la existencia del Balanced Scorecard y las ventajas que estas puedan traer durante su aplicación y análisis. Esto a su vez generó una mejora en los servicios que brinda y las áreas que tenían mayor riesgo, facilitando así información útil sobre los aspectos a tomar en cuenta en el BSC y respectivamente

para la toma de decisiones. En el intervalo ayudó a comprender la perspectiva y necesidad de contar con un plan estratégico que se alinee a los objetivos. Esto reconforta el vínculo entre los colaboradores, clientes con recomendaciones positivas. Además, el estudio tuvo una impresión directa al identificar los riesgos, creando medidas correctivas en su primera instancia, como el análisis de los gastos operativos, el margen de ganancias, el nivel de rentabilidad, para así mejorar y optimizar el rendimiento empresarial. La investigación evidenció la trascendencia de tener a los clientes satisfechos y tener personal capacitado. Al entender este vínculo, la Constructora Anto pudo centrar el impulso de ofrecer un asesoramiento excepcional para las actividades que brinda. También, se entiende que, al tener un servicio de calidad, refuerza a que se consiga mejor prestigio y a partir de eso poder generar utilidades mayores, favoreciendo no solos a los accionistas de la organización, si no a la sociedad en conjunto, proponiendo mejores condiciones laborales. En síntesis, la investigación en la Constructora Anto fue necesario para los cambios, para luego poder tener crecimiento y desarrollo, al conocer sobre la instrumento del BSC, se cambió las perspectiva sobre el manejo de la organización, al no enfocarse solo en los índices financieros para tomar decisiones, si bien es cierto para analizar estos datos, se estima un tiempo promedio para su realización, pero la decisiones requieren en su medida que se tomen de manera inmediata, por ello los gerentes hoy día buscan diferentes alternativas y analizan ciertas incertidumbres y es ahí donde el BSC recae como un instrumento que integra perspectivas financieras, las perspectivas del cliente, los proceso interno, el aprendizaje y crecimiento. Bajo estas particularidades permite tener una visión estratégica, mostrando la situación actual y futura, mejorando los procesos y reduciendo costos, es ahí donde los activos intangibles tienen un rol esencial.

VI. CONCLUSIONES

1. Se concluye que, según los resultados mencionados preliminarmente que el Balanced Scorecard dentro de la Constructora Anto EIRL, llega a medir un nivel intermedio, ya que la mayoría de los trabajadores no tuvo el conocimiento sobre qué trata esta herramienta y la empresa a partir de la investigación realizada recién considero el interés de dar a conocer sobre la importancia de esta a los colaboradores, bajo sus cuatro perspectivas como son la financiera, cliente, proceso internos, aprendizaje y crecimiento.
2. De los efectos obtenidos según la tabla N.º 1, se concluye que del 100% de los encuestados de la constructora; no se toma en cuenta la herramienta del Balanced Scorecard en la constructora ANTO E.I.R.L y esto representa el 47,50%, el 52,50%, según el criterio de los empleados.
3. De acuerdo con los resultados de la tabla N.º 2 evidencian que el 2,50% contestaron que casi siempre se toma decisiones en la constructora ANTO E.I.R.L, el 30,00% consideran que a veces se toma decisiones, no obstante 67,50% expresaron no se realiza la correcta toma decisiones en la empresa
4. Según los resultados de la tabla N.º 3, se logra entender mayor porcentaje de los colaboradores opino que no se analiza la perspectiva financiera en la constructora ANTO E.I.R.L el 5,00% contestaron que casi siempre se analiza la perspectiva financiera y el 42,50% avalaron que a veces se analiza la perspectiva financiera.
5. Según los hallazgos de la tabla N.º 7 muestran que el 17,50% responden que casi siempre se realiza la planificación en la constructora ANTO E.I.R.L, el 57,50% consideran que a veces se planifican, no obstante 25,00% expresaron que no se planifican dentro la empresa.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se sugiere, en este caso al representante de la empresa poder definir bien los objetivos que se desean lograr, en base ello se pueda poner en práctica la herramienta del Balanced Scorecard, con la finalidad de poder hacer una correcta proyección y tomar decisiones acertadas, mitigando los riesgos del entorno empresarial. Para poder obtener estos beneficios es necesario poder trabajar de la mano con todos los que componen la organización.
2. Con relación al objetivo general, es relevante examinar la influencia del Balanced Scorecard en la toma de decisiones, porque va a determinar la rentabilidad y a su vez esta pueda tener una mejor operatividad, en lineamientos con el desarrollo estratégico, para así determinar un aumento de las prestaciones, con ingresos mayores y que la alta dirección extienda las funciones a los colaboradores.
3. Con respecto a la dimensión los procesos internos, debe tener caracteres representativos par así la organización proceda en extender los servicios e idealizar a una progresión con mayor número de actividades, donde el área financiera debe documentar acertadamente para que se plasme el plan de inversiones para así contemplar las demandas de los nuevos objetivos que harán lograr el crecimiento y rentabilidad de la empresa.
4. Por último, se le recomienda tener un control constante, que verifique el cumplimiento de cada uno de los lineamientos establecidos durante la etapa de planificación, asimismo en la etapa de organización todos los colaboradores puedan comprender sus funciones y objetivos que deben llegar a cumplir, contado con un ambiente laboral propicio, donde cada colaborador pueda desempeñarse de manera eficiente, con ideas innovadoras que harán que las perspectiva del cliente analice de la necesidades del mercado.

REFERENCIAS

Arámbulo, J. (2022, 22 enero). Las buenas y malas decisiones corporativas. *El peruano*.

<https://elperuano.pe/noticia/137885-las-buenas-y-malas-decisiones-corporativas>

Amaya, J.(2010). *Toma de decisiones gerenciales* (2ed). Ecoe

[https://www.google.com.pe/books/edition/Toma de decisiones gerenciales/1ZvFAQAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=la+toma+de+decisiones&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Toma_de_decisiones_gerenciales/1ZvFAQAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=la+toma+de+decisiones&printsec=frontcover)

Arias, J. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Consulting EIRL.

Arias, J. Holgado, J. Tafur, T. y Vásquez, M. (2022). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología.

[https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3109/1/2022_Metodologia de la investigacion El metodo %20ARIAS.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3109/1/2022_Metodologia_de_la_investigacion_El_metodo_%20ARIAS.pdf)

Arispe et al. (2020). *La investigación científica*. Universidad Internacional del Ecuador.

<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACION%20CIENTIFICA.pdf>

Arquello, A. Llumiguano, M. Gavilánez, C. Torres, L. (2020). *Administración de empresa: Elementos básicos*. Copyright 2020.

<https://fs.unm.edu/Administracion-de-Empresas.pdf>

Aguilar, M. (2018). *Guía metodológica de planificación estratégica en microempresa del sector comercio, basada en Balanced Scorecard*. [Tesis postgrado, Instituto Tecnológico Matamoros]. Archivo digital

<https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/1343/1/Aguilar%20Gomez%20>

[0Martha%20Beatriz.pdf](#)

Ayala, M. (2011). *Balanced Scorecard – Importancia en los Sistemas de Calidad*. [Tesis pregrado, Universidad Milita Nueva Granada -Bogotá].

https://www.academia.edu/download/55843505/BALANCED_SCORECARD_IMPORTANCIA_EN_LOS_SISTEMAS_DE_CALIDAD.pdf

Bueno, R. Ramos, M. Berrelleza, C. (2018). *Elementos básicos de administración*. Printed in México.

https://dgep.uas.edu.mx/librosdigitales/6to_SEMESTRE/elementos_basicos_de_administracion.pdf

Baraybar, F.(2011). *El cuadro de mando integral >>Balanced Scorecard<<*. Esic

https://www.google.com.pe/books/edition/El_Cuadro_de_Mando_Integral_Balanced_Sco/y0unHnt0KYoC?hl=es&gbpv=1&dq=cuadro+de+mando+integral+pdf+2020&printsec=frontcover

Boscán, M. y Sandrea, M. (2009). Estrategias de financiamiento para el desarrollo endógeno del sector confección zuliano. *Telos* , 11 (3), 402-417.

<https://www.redalyc.org/pdf/993/99312516008.pdf>

Carpio, C. y Guzmán, M.(2019). *El Balanced Scorecard y su Contribución en la Rentabilidad del sector Bancario Peruano 2017 -2018*. [Tesis pregrado, Universidad Privada del Norte]. Archivo digital

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22393/Caypane%20Carpio%20Lucila%20Rosalie-%20Lavado%20Guzman%20Milagritos%20Yrene%20Pdf%20Total.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cagua, E. Moreno, J. y Rojas, S. (2018). *En su tesis Balanced scorecard como herramienta de gestión para pyme del sector metalmecánico Maquinox JL S.A.S*. [Tesis pregrado, Fundación Universitaria Compensar]. Archivo digital

<https://repositoriocrai.ucompensar.edu.co/handle/compensar/4703>

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (7 ed.). Mcgraw-hill.

<https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

Camutti, Luis.(2022). *Ajuste por inflación: impacto en la toma de decisiones, Argentina, 2020*. [Tesis pregrado, Universidad Siglo 21]. Archivo digital.

<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/25954/TFG%20%20-%20Camutti%20%20Luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Delgado, Y. (2019). *El balanced scorecard en la cooperativa Todos Los Santos – Chota, 2018*. [Tesis pregrado, Universidad Señor de Sipan]. Archivo digital

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6336/Delgado%20Requejo%2c%20Yonel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gonzales, J. Salazar, F. Ortiz, R. Verdugo, D. (2019). Gerencia Estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en la organizaciones. *Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín*, 21(1), 242-267.

<https://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3002/3869>

García, J. (2012). *Fundamentos de Administración* (9 eds.). Trillas S.A.

https://www.academia.edu/download/99248381/5.FUNDAMENTOS_DE_ADMINISTRACION_9NA_EDICION.pdf

Hernández, R. Fernández, C. Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5 Ed.). Mcgraw-Hill / Interamericana Editores, s.a.

<https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>

Handl, K. (2014). *Aplicación práctica del Diagrama de Gantt en la administración de un proyecto*. [Tesis pregrado, Universidad Nacional de Tucumán]. Archivo digital.

<https://face.unt.edu.ar/web/iadmin/wpcontent/uploads/sites/2/2014/12/Aplic>

[aci%C3%B3n-pr%C3%A1ctica-Diagrama-de-Gantt-para-Jornada-IA-Handl.pdf](#)

Horacio, J.(2022). *Cuadro de Mando Integral (CMI): Relevancia y Perspectivas*. Universidad Nacional de La Plata.

http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/139604/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kaplan, R. y Norton, D.(2007).Usar el Balanced Scorecard como un sistema de gestión estratégica. En Meganck, R. (Eds). *Planificación de negocios* (pp. 43-44). Harvard Business Review.

Murrillo, C.(2022). *Balanced Scorecard y la Gestión Empresarial en una empresa de suministro eléctrico de Ecuador, 2022*. [Tesis postgrado, Universidad Cesar Vallejo]. Archivo digital.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108348/Murillo_BCA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Centro de Capacitación, Investigación y Publicación (CEICAPU)*, 3(8), 84-102.

<https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59/71>

Manzano, R. y García, H. (2016). Sobre los criterios de inclusión y exclusión. Más allá de la publicación. *Revista Chilena*, 87(6), 511-512.

https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0370-41062016000600015

Medina, M. Roja, R. Bustamante, W. Loaiza, R. Martel, C. Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.

<https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/view/90/133/157>

- Orjuela, J. Osorio, J. Patiño, Y. (2020). Importancia del Balanced Scorecard (bsc) para medir el Desempeño Estratégico de las Empresas . [Tesis posgrado, Fundación Universitaria del are Andina - Colombia]. Archivo digital.
<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/5092/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pulido, E. (2010). *El balanced scorecard como herramienta para aumentar la estabilidad, desarrollo y competitividad de las pymes en Bogotá* . [Tesis pregrado, Universidad Militar Nueva Granada]. Archivo digital.
<https://core.ac.uk/download/pdf/143449849.pdf>
- Pacheco, C. (2020). *Presupuesto en un enfoque gerencial*. Instituto Mexicano de contadores Públicos.
https://www.google.com.pe/books/edition/Presupuestos_un_enfoque_gerencial/f1omEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=presupuesto+definicion+pdf+libro+2020&printsec=frontcover
- Pérez, D. Pirona, J. (2012, 12 de enero). Perspectivas “Financiera” y “De Clientes” del Cuadro de Mando Integral aplicadas a la gerencia media de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM). *Revistas Científicas de América Latina*, 12(1). 158-163.
<https://www.redalyc.org/pdf/904/90431109025.pdf>
- Kaplan, R. Norton, D. (2000). *Mapas estratégicos: cómo convertir los activos intangibles en resultados tangibles*. Gestión 2000.
<https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/03/libro-mapas-estratic3a9gicos-kaplan-c2b4n-norton.pdf>
- Kaplan, R. Norton, D. (2016). *El cuadro de mando integral: The Balanced Scorecard* (3 ed.). Gestión 2000.
- Requejo, A. y Sánchez, O.(2019). *Sistema de toma de decisiones en las pymes caso: empresa la casa del tornillo de la ciudad de Chiclayo*. [Tesis pregrado,

Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Archivo digital
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1780/1/TL_RequejoPaivaAnnie_SanchezPisfilOmar.pdf

Rodriguez, M. (2018). *Diseño de un sistema de Balanced Scorecard para la Empresa Turística en la Costa Atlántica*. [Tesis pregrado, Universidad San Andrés]. Archivo digital.

<https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/16732/1/%5bP%5d%5bW%5d%20T.G.%20Cont.%20Rodriguez%20Lecumberri%2c%20Mar%c3%ada%20de%20los%20Milagos.pdf>

Reyes, M. (2016). *Metodología de la investigación*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.

<https://libros.conaliteg.gob.mx/2021/TB1IA.htm#page/2>

Salinas, J. (2010). *metodología de la investigación científica*. Universidad de Los Andes Mérida.

http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/34398/metodologia_investigacion.pdf;jsessionid=6D38B72A5E099762F5E9C8F2E197F916?sequence=1

Sánchez, F. (2010, octubre). El Balanced Scorecard como herramienta de gestión en las organizaciones del siglo XXI. Universidad de San Buenaventura Cali, 7(2). 123-124.

https://usbcali.edu.co/sites/default/files/6_balancedscorecard.pdf

Suarez, M. (2019). Una contemplación acerca de la Administración de empresas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 4(10), 15-34.

<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.36>

Vidal, H.(2018). *El balanced scorecard y la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito Santa Rosa de Lima, Lince, 2018*. [Tesis pregrado,

Universidad César Vallejo Lima]. Archivo digital.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32521/Vidal_ZHM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vargas, M. Alarcón, E. Pacheco, G. Rivera, R. y Delgado, R. (2003). *Causas de la crisis empresarial peruana: un modelo de gestión en entorno complejos*.

[Tesis posgrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Archivo digital.

<https://ezapatarunp.files.wordpress.com/2011/09/see-problematica-empresarial-peruana.pdf>

Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación* 33(1), 155-165.

Yamith, O. (2018). *Procesos administrativos*. Fundación Universitaria del Área Andina.

<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1328/94%20PROCESOS%20ADMINISTRATIVOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables o Tabla de categorización

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Balanced Scorecard	Según Baraybar (2011) indica que el cuadro de mando integral "es una técnica que ayuda en la gestión a las organizaciones y que sus objetivos se relacionen entre si con las estrategias, donde las personas y los recursos estén ordenados"(p.10).	Perspectiva financiera	Nivel de rentabilidad Gastos operativos Margen de ganancia	Ordinal
		Perspectiva del cliente	Satisfacción del cliente Cuota de mercado	
		Procesos internos	Aplicación de estrategias Innovación	
		Aprendizaje y crecimiento	Capacitaciones Índice de motivación	
Toma de decisiones	La toma de decisiones " es esencial dentro de las activades que realiza el ser humano, es decir que nosotros tomamos decisiones diarias ante cualquier evento, pero tomar una decisión acertada requiere de una reflexión constante y focalizada e introducirá varias ciencias" (Amaya, 2010, p.3).	Planificar	Clarida de objetivo Minimizar errores	Ordinal
		Organizar	Eficiencia Efectividad Estructura organica	
		Dirigir	Delegar funciones Comunicación	
		Controlar	Evaluacion de desempeño Accion correctiva	

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

ENCUESTA DEL BALANCE SCORECARD Y LA TOMA DE DECISIONES

Estimado administrador, La presente encuesta busca recoger información respecto del Balance Scorecard y su influencia en la Toma de Decisiones, soy alumno de la Universidad César Vallejo, su participación para mi es de suma importancia, ya que, al obtener la información requerida, podrá desarrollar mejor mi aprendizaje.

INSTRUCCIONES:

Elija y marque la respuesta que mejor exprese su satisfacción o percepción.

4	Si
3	Casi siempre
2	A veces
1	No

I. RESPECTO AL BALANCE SCORECARD

N°	ITEMS	ESCALA			
		1	2	3	4
01	Las utilidades de su empresa han tenido crecimiento				
02	Usted cree pertinente que los alquileres de maquinarias y equipos tienen un fuerte impacto en los gastos				
03	Considera algún margen de ganancia dentro de actividad				
04	Los trabajos realizados se cumplen en los plazos establecidos				
05	Busca continuamente generar la mayor cartera de clientes				
06	Cuenta con una visión para el logro de objetivos a largo plazo				
07	Cuenta con tecnología actualizada para realizar los trabajos				
08	Cuenta con alguna certificación de la Organización Internacional de Normalización (ISO)				
09	Realiza reuniones para poder mejorar las capacidades de sus empleados				
10	Cuenta con estrategias de motivación para los trabajadores				

II. RESPECTO A LA TOMA DE DECISIONES

N°	ITEMS	ESCALA			
		1	2	3	4
11	Determina el problema y busca resolverlas en base a sus objetivos				
12	Cuenta con un plan de contingencia				

13	El reporte financiero que se desprende es confiable para tomar decisiones				
14	Cuenta con mano de obra calificada para realizar las labores de la empresa				
15	La empresa cuenta con un organigrama				
16	Establece claramente las responsabilidades y autoridad de cada una de las áreas de la empresa				
17	El colaborador entiende e intercambia ideas con las demás áreas				
18	Al momento de tomar una decisión se escucha las ideas de los demás colaboradores				
19	Existe políticas y procedimientos en la organización				
20	Realiza auditorias administrativas periódicamente				

Anexo 3. Evaluación por juicio de expertos

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “El Balanced ScoreCard y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra”, periodo 2023”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	PEDRO CONSTANTE COSTILLA CASTILLO
Grado profesional:	Maestría () Doctor(X)

Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Tributación
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Escala nominal , instrumento cuestionario)

Nombre de la Prueba:	Validez del Instrumento, escala ordinal
Autor:	Lizardo Saavedra Jhosep Antony
Procedencia:	Universidad César Vallejo
Administración:	Facultad de Ciencias Empresariales-Programa de contabilidad
Tiempo de aplicación:	Abril – julio 2023
Ámbito de aplicación:	Empresas del sector (Construcción) distrito Puente Piedra, periodo 2023.
Significación:	Variables, dimensión, indicadores e Items

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Balanced Scorecard	Perspectiva financiera	Pulido (2010) mencionó que la finalidad financiera dentro de las organizaciones se centra a largo plazo y al hablar de una perspectiva financiera ayuda a tener objetivos más claros que se acomoden de acuerdo con el giro del negocio, para así tener una estrategia más precisa, creando iniciativas y tomar las medidas correspondientes para lograr una rentabilidad, utilidad, entre otros durante su etapa de aplicación (p. 10).
	Perspectiva del cliente	Kaplan y Norton (2000) afirmó que los clientes son los destellos de las estrategias aplicadas dentro de la actualidad, durante años atrás las empresas tenían el éxito enfocándose en los costos, procesos operativos, pero descuidaban y dejaban de lado la relación entre los clientes, lo mencionado anteriormente tiene validez, pero el tiempo cambia y hoy en día los clientes son quienes realizan las transacciones, son ellos mismo quienes buscan la información a través de la tecnología donde se fijan y los precios, entregas, entre otros (p. 109)
		Kaplan y Norton (2016) nos hicieron referencia que los empleados quienes pertenecen a la organización deben identificar qué zonas son de alto riesgo

	Procesos Internos	internamente, para así establecer un plan de mejora, tomando en cuenta o analizando las propuestas de valor que como resultado nos ayudará a retener a los clientes. Por otro lado, también buscará el bienestar de los ejecutivos o accionistas en los temas financieros, mientras mayor sea el impacto se podrá alcanzar los objetivos. (p. 123)
	Crecimiento y Aprendizaje	Kaplan y Norton (2016) las empresas en el proceso de lograr sus objetivos también deben considerar las inversiones en sus empleados con personal entrenado que pueda hacer frente a los cambios, en la tecnología a través de ella tener un información certera y confiable, la delegación de poder, es decir se debe tomar en consideración las opiniones de los empleados y hacerlos parte de las decisiones para así velar por el bienestar de la organización (p. 161).
Toma de Decisiones	Planificar	(Arquello et al., 2017) es el proceso donde se establecen las metas, normas, valores entre otros aspectos, que se deben cumplir en el desarrollo de las actividades, el cual debe ser conciso, bajo un determinado tiempo, también la planificación debe ser adaptable, es decir se puedan hacer cambios oportunos durante su ejecución, si dañar a la disposición inicial (p. 16)
Toma de Decisiones	Organizar	Yamith (2018) es tener un orden, saber delegar, coordinar, tener una comunicación efectiva entre las personas que forman parte del equipo de trabajo, para si tener eficiencia en los trabajos, es por eso, que en este punto se analiza la estructura administrativa, relacionando todas las actividades para

		así partir bajo un mismo objetivo en común (p. 50).
	Dirigir	(Bueno et al., 2018) la dirección se enfoca en la funcionalidad de la organización, con los componentes necesarios, los cuales serán plasmados en un papel de trabajo, para tomar las decisiones pertinentes y se trabaje lo planificado con anterioridad, es vital mantener la comunicación con todos los empleados, porque ahí depende del desempeño de cada uno para la obtención de los objetivos (p.126).
	Controlar	Chiavenato (2007) existen tres tipos de control, una que limita ciertos aspectos, que no sean deseables, por otro lado, el control que detecta aquellas desviaciones dentro del funcionamiento de una organización y se toman acciones para poder conducirlos por el camino correcto y el control que va de la mano con los aspectos de los procesos administrativos, es decir que se cumpla todo lo mencionado en el proceso y se alineen a los objetivos (p.150).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para la validez del Instrumento, elaborado por: Lizardo Saavedra Jhosep En el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA	1. No cumple con el	El ítem puede ser eliminado sin que

El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	criterio	se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: “El Balanced ScoreCard y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023”.

- Primera variable: Balanced ScoreCard

Objetivo general:

Analizar la influencia del Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones en la constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Dime nsion es	Indicadores	Ítem	Clari dad	Cohe renci a	Relev ancia	Observaciones/ Recomendacione s
Persp ectiva financ iera	Nivel de rentabilidad	1. Las utilidades de su empresa han tenido crecimiento	4	4	4	
	Gastos operativos	2. Usted cree pertinente que los alquileres de maquinarias y equipos tienen un fuerte impacto en los gastos	4	4	4	
	Margen de ganancia	3. Considera algún margen de ganancia dentro de actividad	4	4	4	

Perspectiva del cliente	Satisfacción del cliente	4. Los trabajos realizados se cumplen en los plazos establecidos	4	4	4	
	Cuota de mercado	5. Busca continuamente generar la mayor cartera de clientes	4	4	4	
Procesos internos	Aplicación de estrategias	6. Cuenta con una visión para el logro de objetivos a largo plazo	4	4	4	
	Innovación	7. Cuenta con tecnología actualizada para realizar los trabajos	4	4	4	
		8. Cuenta con alguna certificación de la Organización Internacional de Normalización (ISO)	4	4	4	
Aprendizaje y crecimiento	Capacitaciones	9. Realiza reuniones para poder mejorar las capacidades de sus empleados	4	4	4	
	Índice de motivación	10. Cuenta con estrategias de motivación para los trabajadores	4	4	4	

- Segunda variable: Toma de Decisiones.
- Objetivos de la Dimensión:

Determinar la influencia de la perspectiva financiera en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Identificar la influencia de los procesos internos en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Mostrar la influencia del aprendizaje y crecimiento en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Explicar la influencia de la perspectiva del cliente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Dime nsion es	Indicadores	Ítem	Clari dad	Cohe renci a	Relev ancia	Observaciones/ Recomendacione s
Planifi car	Claridad de objetivo	1. Determina el problema y busca resolverlas en base a sus objetivos	4	4	4	
	Minimizar errores	2. Cuenta con un plan de contingencia	4	4	4	

Organizar	Eficiencia	3. El reporte financiero que se desprende es confiable para tomar decisiones	4	4	4	
	Efectividad	4. Cuenta con mano de obra calificada para realizar las labores de la empresa	4	4	4	
	Estructura orgánica	5. La empresa cuenta con un organigrama	4	4	4	
Dirigir	Delegar funciones	6. Establece claramente las responsabilidades y autoridad de cada una de las áreas de la empresa	4	4	4	
	Comunicación	7. El colaborador entiende e intercambia ideas con las demás áreas	4	4	4	
		8. Al momento de tomar una decisión se escucha las ideas de los demás colaboradores	4	4	4	
Controlar	Evaluación de desempeño	9. Existe políticas y procedimientos en la organización	4	4	4	
	Acción correctiva	10. Realiza auditorias administrativas periódicamente	4	4	4	

FIRMADO

Firma del evaluador

DR. PEDRO CONSTANTE COSTILLA
CASTILLO

DNI: 09925834

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “El Balanced ScoreCard y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra”, periodo 2023”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	EZAQUIEL PAUCAR YANAC
Grado profesional:	Maestría () Doctor() CPC (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Tributación
Institución donde labora:	NAZACORP SAC
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (X) Más de 5 años ()
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Escala nominal , instrumento el cuestionario)

Nombre de la Prueba:	Validez del Instrumento, escala ordinal
Autor:	Lizardo Saavedra Jhosep Antony
Procedencia:	Universidad César Vallejo
Administración:	Facultad de Ciencias Empresariales-Programa de contabilidad
Tiempo de aplicación:	Abril – julio 2023
Ámbito de aplicación:	Empresas del sector (Construcción) distrito Puente Piedra, periodo 2023.
Significación:	Variables, dimensión, indicadores e Items

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Balanced Scorecard	Perspectiva financiera	Pulido (2010) mencionó que la finalidad financiera dentro de las organizaciones se centra a largo plazo y al hablar de una perspectiva financiera ayuda a tener objetivos más claros que se acomoden de acuerdo con el giro del negocio, para así tener una estrategia más precisa, creando iniciativas y tomar las medidas correspondientes para lograr una rentabilidad, utilidad, entre otros durante su etapa de aplicación (p. 10).
	Perspectiva del cliente	Kaplan y Norton (2000) afirmó que los clientes son los destellos de las estrategias aplicadas dentro de la actualidad, durante años atrás las empresas tenían el éxito enfocándose en los costos, procesos operativos, pero descuidaban y dejaban de lado la relación entre los clientes, lo mencionado anteriormente tiene validez, pero el tiempo cambia y hoy en día los clientes son quienes realizan las transacciones, son ellos mismo quienes buscan la información a través de la tecnología donde se fijan y los precios, entregas, entre otros (p. 109)
		Kaplan y Norton (2016) nos hicieron referencia que los empleados quienes

	Procesos Internos	<p>pertencen a la organización deben identificar qué zonas son de alto riesgo internamente, para así establecer un plan de mejora, tomando en cuenta o analizando las propuestas de valor que como resultado nos ayudará a retener a los clientes. Por otro lado, también buscará el bienestar de los ejecutivos o accionistas en los temas financieros, mientras mayor sea el impacto se podrá alcanzar los objetivos. (p. 123)</p>
	Crecimiento y Aprendizaje	<p>Kaplan y Norton (2016) las empresas en el proceso de lograr sus objetivos también deben considerar las inversiones en sus empleados con personal entrenado que pueda hacer frente a los cambios, en la tecnología a través de ella tener un información certera y confiable, la delegación de poder, es decir se debe tomar en consideración las opiniones de los empleados y hacerlos parte de las decisiones para así velar por el bienestar de la organización (p. 161).</p>
Toma de Decisiones	Planificar	<p>(Arquello et al., 2017) es el proceso donde se establecen las metas, normas, valores entre otros aspectos, que se deben cumplir en el desarrollo de las actividades, el cual debe ser conciso, bajo un determinado tiempo, también la planificación debe ser adaptable, es decir se puedan hacer cambios oportunos durante su ejecución, si dañar a la disposición inicial (p. 16)</p>
	Organizar	<p>Yamith (2018) es tener un orden, saber delegar, coordinar, tener una comunicación efectiva entre las personas que forman parte del equipo de trabajo, para si tener eficiencia en los trabajos, es por eso, que en este punto</p>

		<p>se analiza la estructura administrativa, relacionando todas las actividades para así partir bajo un mismo objetivo en común (p. 50).</p>
	<p>Dirigir</p>	<p>(Bueno et al., 2018) la dirección se enfoca en la funcionalidad de la organización, con los componentes necesarios, los cuales serán plasmados en un papel de trabajo, para tomar las decisiones pertinentes y se trabaje lo planificado con anterioridad, es vital mantener la comunicación con todos los empleados, porque ahí depende del desempeño de cada uno para la obtención de los objetivos (p.126).</p>
	<p>Controlar</p>	<p>Chiavenato (2007) existen tres tipos de control, una que limita ciertos aspectos, que no sean deseables, por otro lado, el control que detecta aquellas desviaciones dentro del funcionamiento de una organización y se toman acciones para poder conducirlos por el camino correcto y el control que va de la mano con los aspectos de los procesos administrativos, es decir que se cumpla todo lo mencionado en el proceso y se alineen a los objetivos (p.150).</p>

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para la validez del Instrumento, elaborado por: Lizardo Saavedra Jhosep En el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.

RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: “El Balanced ScoreCard y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023”.

- Primera variable: Balanced ScoreCard

Objetivo general:

Analizar la influencia del Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones en la constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Perspectiva financiera	Nivel de rentabilidad	11. Las utilidades de su empresa han tenido crecimiento	4	4	4	
	Gastos operativos	12. Usted cree pertinente que los alquileres de maquinarias y equipos tienen un fuerte impacto en los gastos	4	4	4	
	Margen de ganancia	13. Considera algún margen de ganancia dentro de actividad	4	4	4	

Perspectiva del cliente	Satisfacción del cliente	14. Los trabajos realizados se cumplen en los plazos establecidos	4	4	4	
	Cuota de mercado	15. Busca continuamente generar la mayor cartera de clientes	4	4	4	
Procesos internos	Aplicación de estrategias	16. Cuenta con una visión para el logro de objetivos a largo plazo	4	4	4	
	Innovación	17. Cuenta con tecnología actualizada para realizar los trabajos	4	4	4	
		18. Cuenta con alguna certificación de la Organización Internacional de Normalización (ISO)	4	4	4	
Aprendizaje y crecimiento	Capacitaciones	19. Realiza reuniones para poder mejorar las capacidades de sus empleados	4	4	4	
	Índice de motivación	20. Cuenta con estrategias de motivación para los trabajadores	4	4	4	

- Segunda variable: Toma de Decisiones.
- Objetivos de la Dimensión:

Determinar la influencia de la perspectiva financiera en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Identificar la influencia de los procesos internos en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

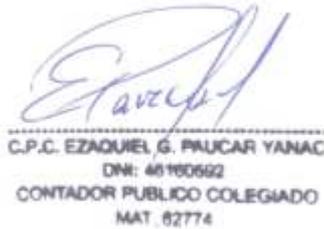
Mostrar la influencia del aprendizaje y crecimiento en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Explicar la influencia de la perspectiva del cliente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023

Dime nsion es	Indicadores	Ítem	Clari dad	Cohe renci a	Relev ancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planifi car	Claridad de objetivo	11. Determina el problema y busca resolverlas en base a sus objetivos	4	4	4	
	Minimizar errores	12. Cuenta con un plan de contingencia	4	4	4	

Organizar	Eficiencia	13. El reporte financiero que se desprende es confiable para tomar decisiones	4	4	4	
	Efectividad	14. Cuenta con mano de obra calificada para realizar las labores de la empresa	4	4	4	
	Estructura orgánica	15. La empresa cuenta con un organigrama	4	4	4	
Dirigir	Delegar funciones	16. Establece claramente las responsabilidades y autoridad de cada una de las áreas de la empresa	4	4	4	
	Comunicación	17. El colaborador entiende e intercambia ideas con las demás áreas	4	4	4	
		18. Al momento de tomar una decisión se escucha las ideas de los demás colaboradores	4	4	4	
Controlar	Evaluación de desempeño	19. Existe políticas y procedimientos en la organización	4	4	4	
	Acción correctiva	20. Realiza auditorias administrativas periódicamente	4	4	4	

Firma y sello del
Evaluador



Anexo 4. Modelo del consentimiento o asentimiento informado UCV.

Consentimiento Informado

Título de la investigación: El Balanced ScoreCard y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023.

Investigador (a) (es): Lizardo Saavedra Jhosep Antony

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “El Balanced ScoreCard y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023”, cuyo objetivo es: Analizar la influencia del Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones en la constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023.

Esta investigación es desarrollada por el estudiante (pregrado), de la carrera profesional de Contabilidad, de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución, La constructora Anto EIRL .

Describir el impacto del problema de la investigación.

¿Cómo influye el Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023?

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerá datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: "El Balanced ScoreCard y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023".
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 60 minutos y se realizará en el ambiente del gerente general de la institución Anto EIRL. Las respuestas al cuestionario o entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) Lizardo Saavedra, Jhosep Antony email: jhoseplisa@gmail.com y Docente asesor Costilla Castillo, Pedro email:

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: Jhon Wilder Jara Villareal

Fecha y hora: 23 de octubre 2023 - 10.30 am

CONSTRUCTORA ANTO DEL LL
2023-10-23
JHON WILDER JARA VILLARREAL
- GERENTE GENERAL

Anexo 5 : Matriz de consistencia

TITULO: “El Balanced ScoreCard y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<p>1.1. Problema Central</p> <p>¿Cómo influye el Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023?</p>	<p>2.1. Objetivo general</p> <p>Analizar la influencia del Balanced ScoreCard en la Toma de Decisiones en la constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023</p>	<p>1.1. Hipótesis Central</p> <p>El Balanced ScoreCard influye significativamente en la Toma de Decisiones en la constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023</p>
<p>1.2. Problema Especifico</p> <p>P1: ¿Cómo influye la perspectiva financiera en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023?</p> <p>P2: ¿Cómo influye la perspectiva del cliente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023?</p> <p>P3: ¿Cómo influye los procesos internos en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023?</p> <p>P4: ¿Cómo influye el aprendizaje y crecimiento en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023?</p>	<p>2.2. Objetivos Específicos.</p> <p>O1: Determinar la influencia de la perspectiva financiera en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023</p> <p>O2: Explicar la influencia de la perspectiva del cliente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023</p> <p>O3: Identificar la influencia de los procesos internos en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023</p> <p>O4: Mostrar la influencia del aprendizaje y crecimiento en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023</p>	<p>3.2. Hipótesis Específicas.</p> <p>H1: La perspectiva financiera influye significativamente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023</p> <p>H2: La perspectiva de cliente influye significativamente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023</p> <p>H3: El proceso interno influye significativamente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023</p> <p>H4: El aprendizaje y el crecimiento influye significativamente en la toma de decisiones en la Constructora Anto EIRL, Puente Piedra 2023</p>

Fuente: Elaboración propia