



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN INGENIERÍA  
DE SISTEMAS CON MENCIÓN EN TECNOLOGÍAS DE LA  
INFORMACIÓN**

**Balanced Scorecard en la gestión de servicios generales de la  
Universidad Particular Lima, 2019**

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

Maestro en Ingeniería de Sistemas con Mención en Tecnologías de la  
Información

**AUTOR:**

Arias Castillo, Cristhian Alexis ([orcid.org/0000-0003-4498-2619](https://orcid.org/0000-0003-4498-2619))

**ASESORES:**

Dra. Robladillo Bravo, Liz Maribel ([orcid.org/0000-0002-8613-1882](https://orcid.org/0000-0002-8613-1882))

Dra. Sihuay Maraví, Norma Agripina ([orcid.org/0000-0002-4023-2688](https://orcid.org/0000-0002-4023-2688))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Sistemas de Información y Comunicaciones

LIMA – PERÚ

2019

La presente Tesis, va dedicada a

Dios como testigo y a mi

hermosa familia por darme

su apoyo constante durante

este proceso.

A la Universidad Cesar Vallejo  
y a los profesores de  
dicha casa de estudios por  
acogerme a seguir mi sueño.




## Declaratoria de autenticidad del asesor

Yo, Norma Agripina Sihuay Maravi , docente de la Escuela de Posgrado de programa académico de maestría en ingeniería de sistemas con mención en tecnologías de la información, de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte asesor de la tesis titulada: " Balanced Scorecard en la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2019" del estudiante ARIAS CASTILLO, CRISTHIAN ALEXIS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12% 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, 9 de enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor TAET: Dra. Norma Agripina Sihuay Maravi	
DNI: 19911015	Firma:  Docente asesor
ORCID: 0000-0002-4023-2688	



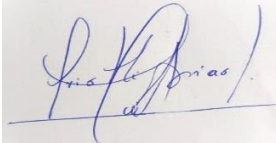
## DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR/ AUTORES

Yo Arias Castillo, Cristhian Alexis, egresado de la Facultad / Escuela de posgrado y Escuela Profesional / Programa académico de **Maestría en Ingeniería de Sistemas con Mención en Tecnologías de la Información** de la Universidad César Vallejo (Sede o campus), declaro (declaramos) bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al artículo de revisión de literatura científica / trabajo académico / proyecto de investigación / tesis titulada:

“Balanced Scorecard en la Gestión de Servicios Generales de la Universidad Particular Lima, 2019 ”, es de mi (nuestra) autoría, por lo tanto, declaro (declaramos) que el artículo de revisión de literatura científica / trabajo académico / proyecto de investigación / tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He(Hemos) mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado 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 (asumimos) 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.

Lugar y fecha,

Apellidos y Nombres : Br. Cristhian Alexis Arias Castillo.	
DNI: 40330156	 Firma:
ORCID: 0000-0003-4498-2619	

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	iv
Declaratoria de originalidad del autor	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN.	1
II. MARCO TEÓRICO.	3
III. METODOLOGÍA.	22
3.1.Tipo y Diseño de Investigación.	22
3.2. Variables de Operacionalización.	22
3.3.Población, muestra y muestreo.	23
3.4.Técnicas e instrumentos.	23
3.5.Procedimientos.	24
3.6.Método de análisis de datos.	24
3.7.Aspectos éticos.	26
IV. RESULTADOS.	27
V. DISCUSIÓN.	34
VI. CONCLUSIONES.	38
VII. RECOMENDACIONES.	39
REFERENCIAS.	40
ANEXOS.	47

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable.	23
Tabla 2. Validez del instrumento.	24
Tabla 3. Distribución de frecuencias de tipo de prueba por servicios básicos de la entidad educativa. Distribución de frecuencias.	27
Tabla 4. Distribución de frecuencias de tipo de prueba por servicios de electricidad de la entidad educativa.	28
Tabla 5. Distribución de frecuencias de tipo de prueba por servicios de transporte de la entidad educativa.	29
Tabla 6. Prueba de hipótesis específica 1 de la investigación y rangos.	30
Tabla 7. Prueba de hipótesis específica 1, investigación y estadísticos de prueba.	31
Tabla 8. Prueba de hipótesis específica 2 de la investigación y rangos.	32
Tabla 9. Prueba de hipótesis específica 2 de investigación y estadísticos de prueba.	32
Tabla 10. Prueba de hipótesis específica 3 de la investigación. Rangos.	33
Tabla 11. Prueba de hipótesis específica 3 de la investigación. Estadísticos de prueba.	33

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS.

Figura1. El BSC tiene 4 perspectivas para el desarrollo de la organización.	9
Figura 2. CMI como una estructura o marco estratégico.	10
Figura 3. The Balanced Scorecard Estrategia en Términos operacionales.	11
Figura 4. Estrategias del cuadro de mando integral.	12
Figura 5. Iniciativas estratégicas desde sus cuatros perspectivas.	13
Figura 6. comparando, outsourcing o subcontrata.	18
Figura 7. Los servicios generales en modelos de gestión directa e indirecta.	19
Figura 8. Comparando los Inconvenientes de la externalización.	20
Figura 9. Proceso Interno – 2017.	25
Figura 10. Proceso Interno – 2018.	26
Figura 11. Nivel de servicios básicos.	27
Figura 12. Nivel de servicios de electricidad.	28
Figura 13. Nivel de servicios transporte.	29



## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo medir la gestión de servicios generales en la Universidad Particular, 2019. Es una investigación Basica con enfoque cuantitativo, en el método deductivo, se desarrolló una investigación aplicada, de diseño no experimental correlacional causal. La población se constituyó en los registros de 40 semanas realizados en el año 2017 y 2018. Se construyeron fichas de observación para la recopilación de datos, donde se validó según el juicio de expertos y la confiabilidad se realizó a través del procedimiento test-retest obteniéndose un valor de (0.885), siendo confiable. Los resultados evidenciaron que existen diferencias reveladoras entre el PreTest y el PostTest, ya que la aplicación del balanced scorecard en el proceso de servicios generales en sus tres servicios tales como básicos, transporte y eléctricos, debido a que se evidenciaron que las pruebas fueron significativas, con un pvalor  $<0.05$ , Se concluyo que la aplicación del balanced ScoreCard en la gestión de Servicios Generales permitió reducir los costos, tiempo, mejora de proceso, en los 3 servicios tales como básico, electricidad y transporte de servicios generales de la universidad privada.

Palabras clave: servicios generales, balanced scorecard. planificación estratégica.

## **ABSTRACT**

The objective of the research was to measure the management of general services at the Private University, 2019. It is a Basic research with a quantitative approach, in the deductive method, an applied research was developed, with a non-experimental causal correlational design. The population was made up of 40-week records carried out in 2017 and 2018. Observation sheets were constructed for data collection, where it was validated according to the judgment of experts and reliability was carried out through the test-retest procedure, obtaining a value of (0.885), being reliable. The results showed that there are revealing differences between the PreTest and the PostTest, since the application of the balanced scorecard in the general services process in its three services such as basic, transportation and electrical, because it was evident that the tests were significant, with a pvalue  $<0.05$ , it was concluded that the application of the balanced ScoreCard in the management of General Services allowed reducing costs, time, process improvement, in the 3 services such as basic, electricity and transportation of general services of the private university.

Keywords: general services, balanced scorecard, strategic planning.

## I. INTRODUCCIÓN

Zuluaga, Gómez y Fernández (2014), indicaron que hoy en día las instituciones y la cadena de abastecimiento, analizaron la realización del monitoreo de los procedimientos, estudiar y observar sus procedimientos. También afianzar una buena calidad en la asistencia a los clientes. Utilizando los elementos que consiga para llegar a sus metas en la cadena de abastecimiento. (p.1). Pocos autores indican algunos conceptos en dirección de la cadena de abastecimientos con similitud a las instituciones en procediendo de servicios, productos y capital. Iniciando con el abastecimiento y terminando con el consumidor. (Mentzer,2021). También (Water,2007) Después de mejorar el flujo de productos e información hacia los consumidores a través de la estructura de una organización y sus operaciones, afirma que la logística es vista como un flujo conector. En resumen, la logística es la organización y coordinación de información, productos y procesos capitalistas a través del enlace de abastecimiento para satisfacer de manera adecuada y efectiva las necesidades de los clientes. Respecto del sector de logística de la universidad, una dirección compuesta por un departamento ejecutivo, incluido un departamento de servicios generales, responsable de dirigir el mantenimiento, reparación, medidas preventivas y correctivas. Lamentablemente el plan estratégico no está claramente definido, el rol de cada empleado no está definido, los materiales necesarios no se encuentran en el almacén y las solicitudes de las autoridades no se cumplen, por lo que la solución de los problemas planteados es lenta y no funciona correctamente.

(Kaplan y Norton,2000) El CMI enfatiza los hitos financieros y no financieros tiene que ser un órgano muy importante del sistema de información para los trabajadores en varios niveles de la organización. Dando a conocer que toda información por más irrelevante y informal que pueda darse tiene, que tenerse en cuenta y ser documentada, asimismo por el lado de sus 4 enfoques que se desarrollara, se podría deducir que el CMI, permitirá canalizar toda la estructura y permitir monitorear los datos que se requiera. Estando a que se deberá de desarrollar en función a los objetivos donde se podrá realizar lo siguiente: Describir de qué modo garantiza que los componentes estén operativos en el BSC y contribuye la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima,2017

- 2018. Además, señalar que los Objetivos Específicos se puntualicen de la siguiente forma, describir de qué modo la puesta en marcha del BSC contribuye en la condición financiera en su gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 -2018. describir de qué manera la puesta en marcha del BSC contribuye en la condición en las varias zonas académicas de la Universidad Particular Lima, 2017 – 2018, describir de qué manera la puesta en marcha del BSC en la condición del procedimiento interno en su gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 - 2018. describir de qué manera la puesta en marcha del BSC contribuye en el desarrollo y conocimiento en su gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 - 2018.

Exclusivamente se señala que las metas se deberán de proponer en las hipótesis del estudio de la misma, siendo que se maneje 4 hipótesis, ya que está en función a los objetivos a desarrollarse, asimismo existen desigualdad en el pre test y post test de la puesta en marcha del BSC, contribuye en su gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 - 2018. Por consiguiente, las hipótesis específicas, se señalan de la siguiente forma: Hay desigualdad en pre test y post test de la puesta en marcha del BSC contribuyendo en la condición financiera de su gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 -2018, hay desigualdad en el pre test y post test de la puesta en marcha del BSC contribuye en las varias zonas académicas de la Universidad Particular Lima, 2017 – 2018, hay desigualdad en el pre test y post test de la puesta en marcha del BSC contribuyendo en el procedimiento interno de la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 – 2018, hay desigualdad en el pre test y post test de la puesta en marcha del BSC contribuyendo mediante el desarrollo y conocimiento de la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 - 2018.

## II. MARCO TEÓRICO

Como antecedentes nacionales, Barcena (2018). El objetivo general de su trabajo fue determinar un CMI para la gestión financiera de las gasolineras. Generación de herramientas de planificación y gestión. Como método se utiliza un diseño preexperimental correlacionado con un enfoque cuantitativo. Los estudios de confiabilidad se realizaron utilizando el alfa de Cronbach, resultando en un rango  $> 0,7$  con magnitudes de confiabilidad aceptables. Luego se realizó una prueba de correlación utilizando la prueba Rho-Spearman para determinar el valor "sig". El nivel de significancia es 0,017, que es inferior a 0,05. Esto dice, que existe un vínculo entre el plan estratégico y la gestión financiera con un nivel de confianza del 95%. Finalmente, se concluyó que el CMI como herramienta de planificación y control tiene un impacto directo en la gestión financiera. Permite la utilización de recursos basados en métricas que logran la visión y misión de la organización. Allí ya tenía definido un plan estratégico para la empresa, que se reflejaba directamente en las ganancias.

Parodi, (2017), Este estudio tuvo como propósito es determinar la relación gestión administrativa y logística, es un estudio cuantitativo correlacional considerando empleados de diferentes áreas, tanto administrativas como auxiliares, la tesis "Gestión administrativa y la gestión logística en el hospital de Chancay – 2016". Se dio una muestra aleatoria a los empleados y la recolección de datos se realizó mediante preguntas basadas en las variables iniciales, lo cual también se aplica a la segunda variable. La validación se realizó utilizando el alfa de Cronbach = 0,938 para la primera variable y 0,964 para la segunda variable. De igual forma, luego de recibir los datos, encontramos que hubo mejorías en el crecimiento de los flujos de gestión y logística. Concluyendo cuando la implementación de proyectos en el ámbito logístico disminuyó, los empleados dieron una calificación moderada del 62% en comparación con sus predecesores.

Ticona (2017). El objetivo general del estudio del BSC y la planificación estratégica institucional fue proponer un borrador de plan estratégico institucional para los centros de salud basado en el BSC. El estudio se puso en marcha en un modo cuantitativo. De acuerdo con su propósito, fue básico con un nivel de correlación descriptivo. Diseño transversal no experimental. La muestra estuvo compuesta por 80 personas. La metodología de investigación se aplicó mediante

cuestionarios escala Likert para las variables. Se examinó la veracidad y confianza de los instrumentos de medida para ambas variables. Se realizaron pruebas de normalidad sobre las variables BSC y de planificación estratégica, las cuales tienen una distribución normal. Se aplicó la estadística de Pearson y se determinó que existe correlación directa y significativa entre en uno y otra variable con un coeficiente de  $R_p = 0,567$ , indicando una moderada correlación en un rango significativo  $\alpha = 0,005$  y  $p = 0,000$ . Concluyendo, BSC ha mejorado el proceso de compras según los resultados obtenidos, la calificación de los proveedores, los pedidos generados y las entregas perfectas.

Chambilla (2017) Su propósito es mostrar si las operaciones de gestión están relacionadas con los servicios prestados por las instituciones académicas en relación a la calidad. Se utilizó un diseño transversal no experimental como método para permitir la recopilación de datos en un solo momento y en un solo momento. La muestra se calculó mediante muestreo por cuotas no probabilísticas y estuvo formada por 80 estudiantes de último ciclo, hombres y mujeres, de cuatro centros de formación profesional. Según los resultados del día 23, los estudiantes calificaron la gestión administrativa como "buena", el 32% dijo que fue "regular" y el 43% dijo que fue "mala". Por otro lado, el 23% de los estudiantes percibe que la calidad de los servicios está en un rango bueno, el 36% en un nivel medio y el 40% en un nivel malo. En conclusión, hubo un alto grado de correlación en relación a la gestión administrativa y calidad del servicio, debido a las tendencias estadísticas identificadas a partir de las encuestas a estudiantes y usuarios de servicios, y el direccionamiento administrativo se enlaza con la calidad del servicio.

Uchasara (2018) El propósito del estudio es definir la correlación entre BSC y la rentabilidad de la organización. La naturaleza del estudio es fundamental y el diseño del estudio es descriptivo y correlacionado con un enfoque cuantitativo. El Estudio está compuesto por 48 empleados, la metodología utilizada fue una encuesta y las herramientas de recoger datos, fueron 2 temarios administrados a los empleados. Los expertos dieron la validez de los instrumentos y el alfa de Crombach para la confianza de cada instrumento. Este fue muy alto para las dos variables: 0,989 BSC y 0,966 para rentabilidad. Se pudo concluir que hay un vínculo directo y significativo en relación a las variables del BSC y la rentabilidad de la

empresa. Esto se demuestra que al realizar lo estadístico de Spearman (señal de 2 colas =  $0,0000 < 0,010$ ;  $Rho = 0,9780$ ).

Moreno (2015). Actualmente, diversos estudios de gestión enfatizan la gestión estratégica para asegurar la fluidez de las metas de la organización de una empresa y la innovación de valor. A partir de estas mediciones, análisis y revisiones, se formuló la efectividad del trabajo en equipo. Se extrajo una muestra no probabilística de 32 agentes de policía. Las mediciones se realizaron en la sede de la empresa con autorización de la organización. Como este estudio es un estudio cualitativo, que sugiere sean los empleados que conocen la información de desempeño, que publica la empresa trimestralmente. En reuniones presenciales obligatorias. Para recolectar información se desarrolló un instrumento con veinte preguntas enfocadas al trabajo en conjunto, la mayor cantidad de las cuales fueron medidas en una escala Likert. Este instrumento mide las percepciones u opiniones de los ejecutivos encuestados en escala de 1 a 5, siendo 5 la calificación muy buena y 1 la muy malo. La gerencia estuvo involucrada en el desarrollo y validación del cuestionario. El resultado de esta investigación permitió verificar los componentes de los actuales sistemas de medición del desempeño a nivel general y específico de las organizaciones, diseñados sobre la base de un enfoque sistemático. Estos tratos, convenios y evaluaciones corresponden a la gestión estratégica de la empresa según las normas del BSC y se confirma que sus metas corresponden al proyecto. Actualmente, diversos estudios de gestión enfatizan la gestión estratégica para asegurar la fluidez de las metas de la organización de una empresa y la innovación de valor. A partir de estas mediciones, análisis y revisiones, se formuló la efectividad del trabajo en equipo. Se extrajo una muestra no probabilística de 32 agentes de policía. Las mediciones se realizaron en la sede de la empresa con autorización de la organización. Como este estudio es un estudio cualitativo, que sugiere sean los empleados que conocen la información de desempeño, que publica la empresa trimestralmente. En reuniones presenciales obligatorias. Para recolectar información se desarrolló un instrumento con veinte preguntas enfocadas al trabajo en conjunto, la mayor cantidad de las cuales fueron medidas en una escala Likert. Este instrumento mide las percepciones u opiniones de los ejecutivos encuestados en escala de 1 a 5, siendo 5, la calificación muy bueno y 1 la muy malo. La gerencia estuvo involucrada en el desarrollo y validación del cuestionario.

Habiendo concluido, esta investigación permitió verificar los componentes de los actuales sistemas de medición del desempeño a nivel general y específico de las organizaciones, diseñados sobre la base de un enfoque sistemático. Estos tratados, convenios y evaluaciones corresponden a la gestión estratégica de la empresa según las normas del BSC y se confirma que sus metas corresponden al proyecto.

Guajardo (2017). Esta investigación tuvo propósito del estudio de caso es: Diseño de una herramienta que ayude a gestionar basada en el CMI. Esto permite aplicar el BSC como herramienta para medir el logro de la definición estratégica del departamento de inspección. es de carácter exploratorio y descriptivo y fue realizada en el Departamento de Fiscalización de la Autoridad de Supervisión Ambiental (SMA). Según el Ministerio, para el desarrollo del BSC se realizaron principalmente análisis internos y externos, un análisis del marco legal vigente y un diagnóstico de la ZDF teniendo en cuenta el plan estratégico desarrollado por el Servicio. Se utilizan cuatro perspectivas que conducen a una misión en la cima del modelo. De las que se concluyen la clave de la investigación es que este es uno de los enfoques del modelo más importante para el sector. Por ello, al igual que durante la concepción del BSC, también se anima al personal de DFZ a involucrarse en su implementación como agentes activos de cambio, para alcanzar el rango de importancia y mejora que se quiere, el modelo. Toma las medidas necesarias para que el departamento pueda alcanzar las metas propuestas y alcanzar la misión definida.

Uribe (2015). El propósito de este trabajo es construir una herramienta de base para la gestión orientada a traducir estrategias en indicadores basados en la metodología BSC. Para lograrlo, un equipo de trabajo integrado por líderes de diversos procesos de la organización realizó un análisis externo e interno de la organización para determinar el estado actual de los distintos entornos. Concluyendo que las herramientas utilizadas fueron el análisis PEST, Perfil de Capacidad Interna (ICP), análisis financiero, las Cinco Fuerzas de Porter y matriz DAFO. Se consideraron fortalezas importantes la capacitación y experiencia del personal, la calidad de los servicios brindados, la tecnología de punta utilizada para implementar algunos procesos y la presencia de un centro de investigación clínica reconocido por el INVIMA. Sin embargo, la principal debilidad de la empresa reside en la falta de participantes en el mercado; Luego de comprender la situación actual,



se evaluó el marco estratégico y se desarrolló otro marco estratégico. Esto sirvió para que el proceso de arranque se de con el CMI, que propuso 14 indicadores y asignó estrategias correspondientes a cada uno de los cuatro aspectos del BSC para el objetivo. Esto será monitoreado hasta 2020 y se espera que se logren las metas propuestas en la visión. Se trata de un estudio descriptivo transversal, no experimental, en el que se desarrollaron estrategias, indicadores y metas para el desarrollo del CMI.

Valenzuela (2015). El propósito de esta investigación demuestra que al utilizar la tecnología de la información (TI) y la gestión orientada al cliente (OC) para generar inteligencia de negocios, las organizaciones que alcanzan posiciones de liderazgo en mercados específicos logran un mejor desempeño organizacional. De manera similar, también ofrecemos un modelo propuesto para explicar la relación entre la posición al consumidor, la tecnología de la información y los constructos confiables del desempeño organizacional. Desde una perspectiva de oferta y demanda, se presenta evidencia empírica de empresas líderes del sector de consumo masivo. Este estudio se llevará a cabo en 2 fases. La 1era fase calcula el vínculo de las 3 variables descritas, y la 2da fase calcula el agrado del consumidor con dos marcas de una organización líder. El descubrimiento dice que hay relación positiva entre la orientación al cliente, la tecnología de la información y el desempeño organizacional. En conclusión, a pesar del enfoque de gestión basado en el valor del cliente de una organización, es posible que los consumidores no perciban mejoras en los productos y servicios que reciben (percepción de satisfacción del consumidor).

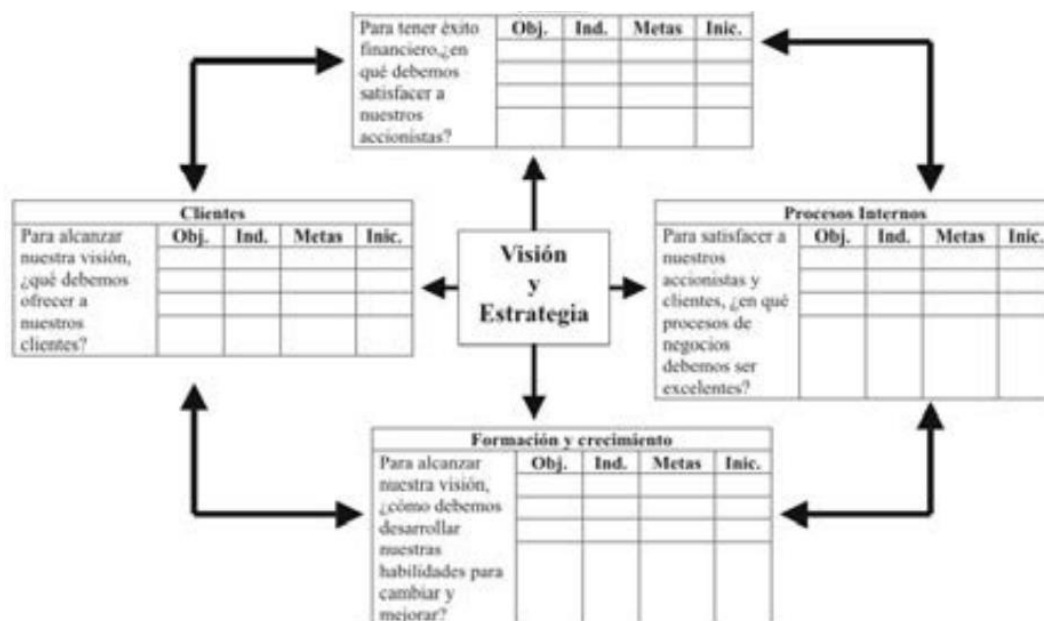
Ramos (2015). Tuvo El objetivo de esta investigación científica en estudiar el impacto de una mala planificación de estrategia en el crecimiento empresarial con el fin de proponer un modelo de gestión viable y eficaz basado en criterios técnicos. se enmarca en los enfoques de contribuir al crecimiento empresarial de tipo competitivo y apoyar a dar solución de problemas planteados en un proceso de investigación bien planificado y establecido basado en un paradigma de propuesta crítica. Se analizó la situación actual de AUTOMAKE con base en varios factores de influencia internos y externos, y se identificaron las principales causas y efectos caracterizados por problemas que afectaron negativamente la productividad, las ventas y las rentas. Con base al estudio de las variables clave estudiadas, los

planes estratégicos y el cuadro de mando integral descritos anteriormente están diseñados para promover un desarrollo coherente y sostenible donde sea evidente un alto rango de alineación de las zonas funcionales y la misión. La visión y las metas estratégicas de la empresa. Se concluye, con base en los hallazgos del estudio y la implementación de las recomendaciones, las organizaciones estudiadas pueden aumentar su competitividad aumentando significativamente el nivel de productividad comercial como resultado de operaciones efectivas y servicios de calidad.

El mercado en el que se centra la empresa; además del requisito de que se aplique el método deductivo como método de investigación para afrontar las dificultades de la empresa, también aplicamos el método analítico, ya que es importante estudiar los pasos necesarios en la realidad percibida, estando trabajando en esto, para desarrollar y diseñar el prototipo de gestión resultante. la Planificación de estrategia en el BSC, Concluyendo de proponer un método experimental desde la perspectiva de un método de investigación específico es alertar sobre el aseguramiento del servicio y su calidad a partir de la construcción de un modelo de gestión.

En el Interior de una organización, las partes interesadas en el desempeño son guiadas hacia planes de desarrollo basados en pautas desde cuatro enfoques como procesos financieros, consumidores, flujos internos y aprendizaje y desarrollo. Toda empresa reconoce los procesos adecuados para alcanzar las metas y regula las políticas de planificación. Así mismo Andrade (2012), define a Kaplan y Norton (1996), el BSC, tiene 4 enfoques básicas y que “El enfoque cuádruple de CMI ayuda a garantizar la estabilidad entre las metas a corto y largo plazo e indica resultados y cursos de acción entre mediciones objetivas, duras, blandas y subjetivas. Según Kaplan y Norton (1996). El CMI se detalla en:

**Figura 1.**  
El CMI.



Fuente: Kaplan y Norton (2002).

En la Figura 1, existen cuatro enfoques como procesos financieros, consumidores, flujos internos y aprendizaje y desarrollo. Cada enfoque crea un arquetipo o modelo de desarrollo para lograr metas, métricas e iniciativas específicas con el propósito de respaldar la visión y los planes de la empresa.

Andrade (2012), los indicadores de gestión relevantes son un tipo de muestreo que se refiere a mediciones relevantes de cómo se producen productos y servicios para una organización en particular. Este producto es el resultado de mediciones, y algunos de los puntos de comparación se refieren a desviaciones de los objetivos relevantes, debiendo tomarse medidas para prevenirlas o corregirlas según la realidad.

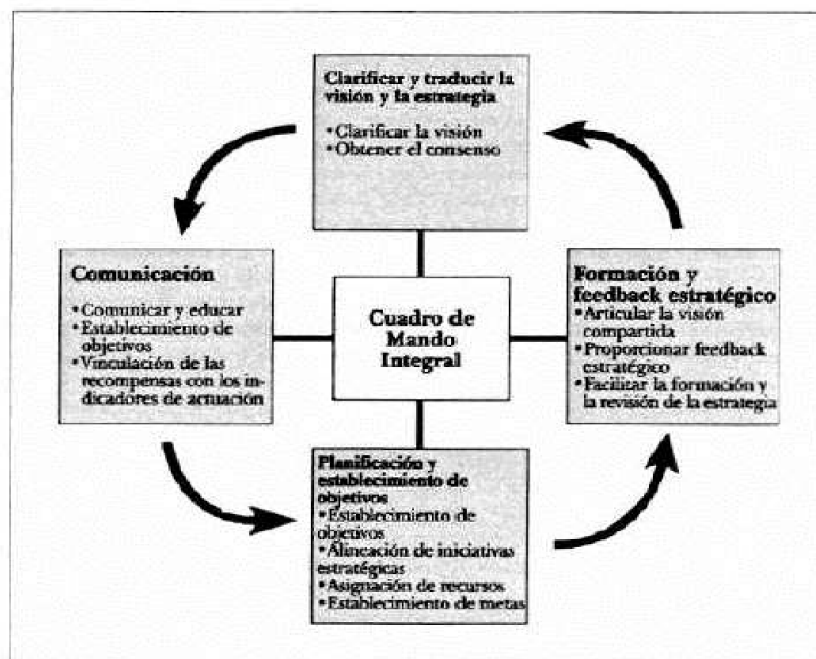
Una empresa se determina como una estructura formada por recursos humanos, recursos patrimoniales y activos que son de un proceso específico del mercado de adquisición, desarrollando en él agrado de muchas obligaciones, y además cubriendo todo el coste de cada flujo productivo, cada uno de los cuales genera el beneficio. Beneficios necesarios para compensar todo los flujos y los servicios.

Por definición, un mapa estratégico es una imagen más aceptada que cualquier otro concepto y proporciona un lenguaje para el desarrollo de estrategias sobre el cual se basan los indicadores de ejecución, representando así visualmente y demostrando objetivamente la estrategia de una organización. Estando por encima de una valoración de desempeño.

Un CMI es un marco lógico, es una exposición claramente definida e interconectada con un proyecto de negocios, en el que los indicadores de desempeño se miden en función del éxito alcanzado según los objetivos, y puede implementarse en una variedad de formatos o desarrollarse con el apoyo del proyecto. CMI se implementa desde cuatro perspectivas, incluidos los procesos financieros, los consumidores y los procesos internos, y proporciona una estructura y un conjunto de indicadores para desarrollar flujos de comunicación y aprovechar sus metas, asegurando así una implementación óptima de la estrategia de una organización. Este es un método de promoción útil.

El aprendizaje y el desarrollo ayudan a desarrollar continuamente diferentes procesos dependiendo del grupo objetivo y los miembros apuntan a los resultados de sus requisitos.

**Figura 2.**  
CMI.

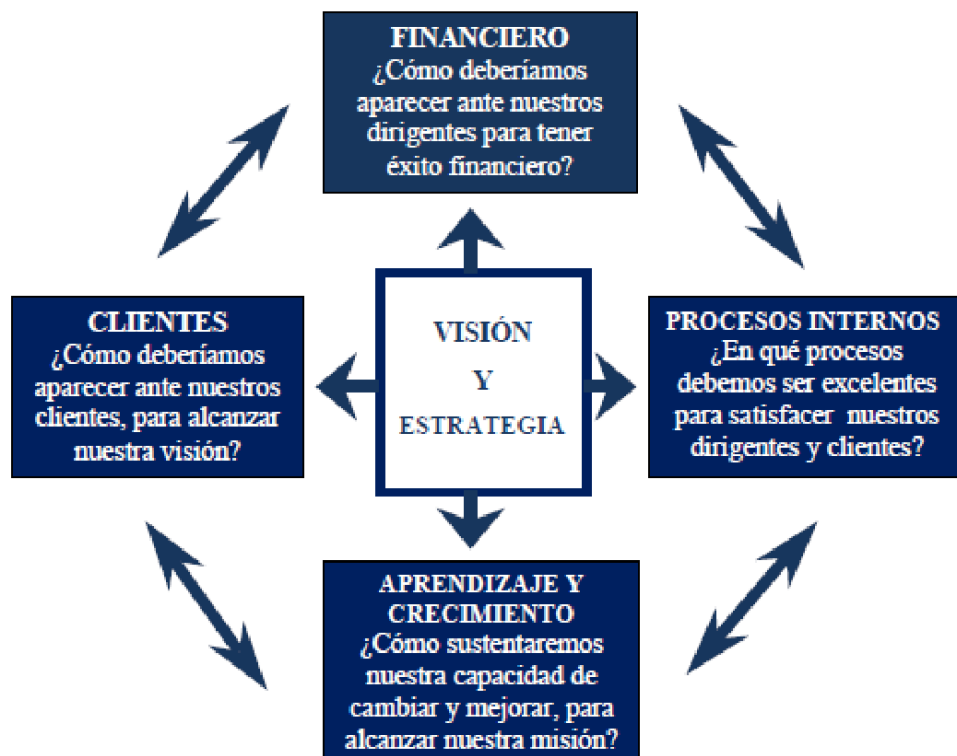


Fuente: Kaplan y Norton. (1996).

El carácter de la norma es no ajustarse al mismo recorrido, más bien ejecutan en su totalidad, estando la conexión en los mismos. Estando a que se fija la fluides, permitiendo desplegar desde la partida completa en todos sus procesos. Considerar cómo se conjugan todos los objetivos en base a los resultados de cada enfoque, manifestando que los procesos se lleven a cabo satisfactoriamente en todos los niveles, fortaleciendo los recursos humanos y técnicos, esto se puede examinar para el desarrollo de la coordinación del proceso. Una cultura centrada en la previsibilidad y la información del cliente, que en última instancia traza el camino para construir el cumplimiento financiero adecuado para garantizar todas las metas.

**Figura 3:**

*The Balanced Scorecard Estrategia en Términos de operación.*

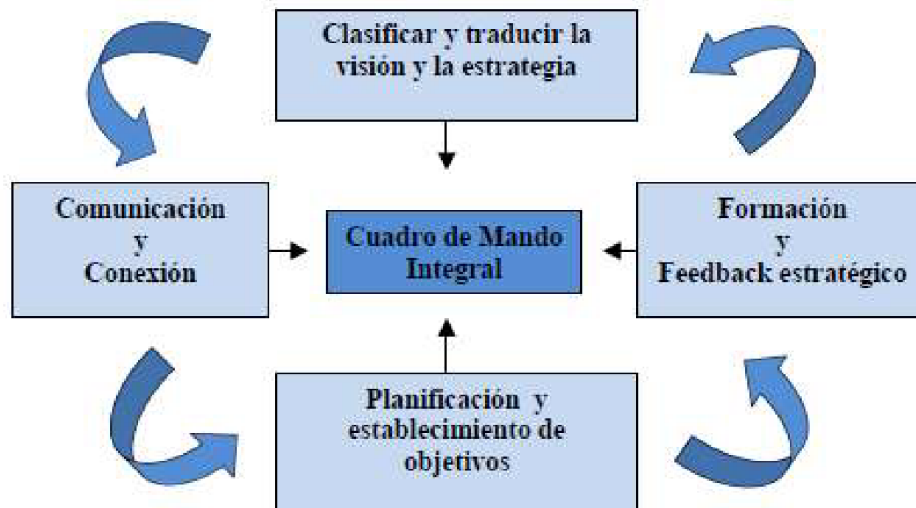


*Fuente: Kaplan (1996).*

Kaplan y Norton desarrollaron un prototipo CMI que siendo admitido en las instituciones. Allí, fue que se consideró un investigador líder en gestión con la facultad más grande del mundo. Su método combina todas las opciones de gestión a medio y largo plazo a través de los enfoques ya mencionados. Sus metas y

proyectos son la base para desarrollar procedimientos y planes apropiados que se alineen con su visión.

**Figura 4.**

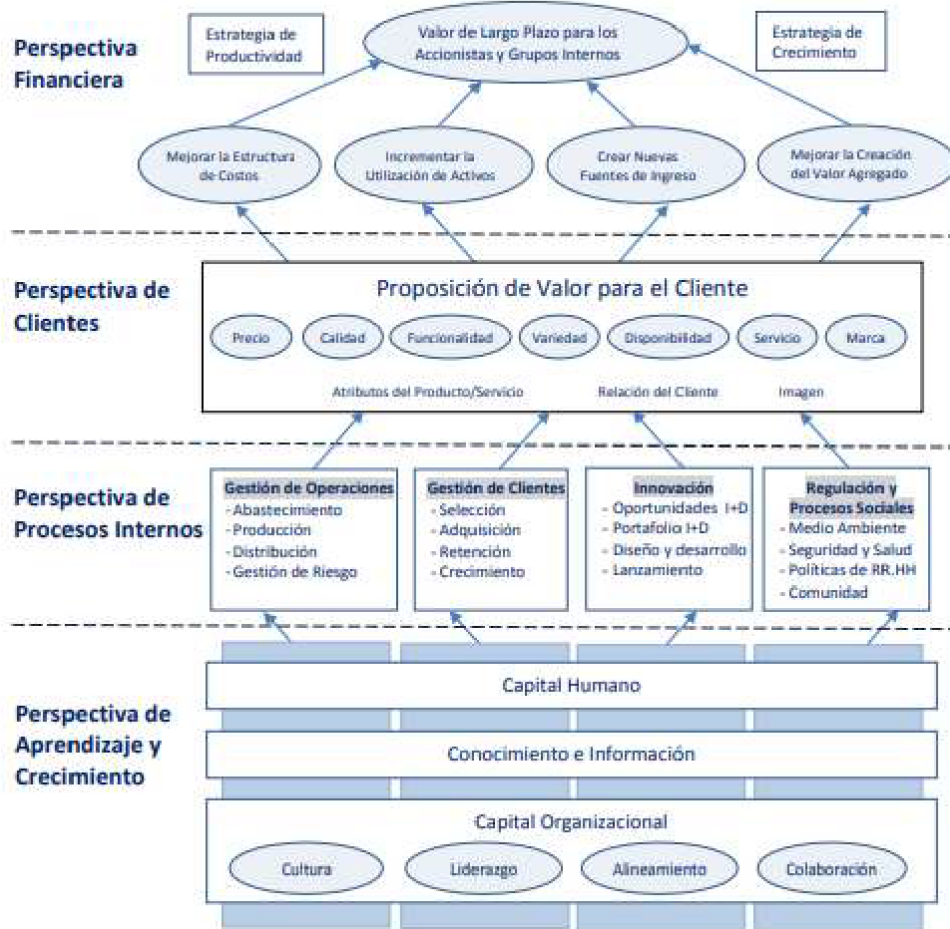


*Fuente: Estrategias del CMI. Kaplan.(1996).*

Dado que cada hito de cada enfoque influye en el procedimiento de consecución de objetivos, nos centramos principalmente en la interpretación de los objetivos y sus planes dentro de la organización.

El CMI es una herramienta muy importante para guiar a tu equipo en la planificación estratégica y ayudarte a alcanzar los objetivos de tu organización. Estos objetivos se mueven en base a los indicadores de los 4 enfoques, como son procesos financieros, consumidores, flujos internos y aprendizaje y desarrollo. Estos objetivos se mueven en base a los indicadores de los 4 enfoques, como son procesos financieros, consumidores, flujos y capacitación y desarrollo. Medir las metas que posibilitan el cambio en una organización y que aparecen en la matriz del CMI es la unión de múltiples proyectos estratégicos conceptualizados por objetivos, métricas e iniciativas. (Kaplan y Norton, 1997).

**Figura 5:**  
Decisiones estratégicas desde sus cuatros enfoques.



Fuente: Kaplan. (1996).

El término "metas" se refiere a la declaración de visión de uno y/o más empleados en el interior de una organización. Es un modo de aspiración de un procedimiento empresarial que examina los objetivos a perseguir el mañana y determina la etapa de su crecimiento (D.Fred, 2008). Los procedimientos deben medirse contra el tiempo dentro de la empresa.

Las definiciones de hitos visualizan la medida del procedimiento del proyecto y están definidas por variables para cada objetivo. (Kaplan y Norton, 2005). Cada hito determina el producto de desarrollos pasados (indicadores rezagados) y el progreso se manifiesta (impulsores de los indicadores principales). Aunque los plazos suelen ser cortos, tanto los indicadores de resultados como de desempeño son parte del flujo, y las metas de nivel inferior pueden convertirse en flujos de nivel

superior. El objetivo es un plan de comunicación que permita a la organización alcanzar sus objetivos.

La retroalimentación examina el crecimiento de los flujos de la organización en la implementación de las metas planificadas y visualiza la evolución de los supuestos implementados en los planes de crecimiento.

Un período es un objetivo siendo una medida especificada de acuerdo con el trabajo requerido. El concepto de objetivos requiere establecer un punto de partida y establecer metas anuales que correspondan a que los proyectos se completen según lo planeado (D.Fred, 2008).

El diseñar el CMI es un criterio de planificación muy similar al crecimiento del plan en una empresa. Por lo tanto, hay 2 etapas para el crecimiento de las estrategias. En la primera etapa, la definición de estrategia empresarial se presenta de esta manera: el Concepto de misión, visión y valores, el Análisis tanto dentro como fuera del sistema, en el alcance universal y particular, el Diagnóstico interno, |el matriz – foda y la de Evaluar la idea y selección de alternativas.

Y en la segunda etapa, la implementación se lleva a cabo de acuerdo con el CMI y deriva objetivos estratégicos en diferentes ubicaciones estratégicas. Dependencias asociadas (causa – efecto). El borrador del plano de estrategia también muestra: la Catalogación de indicadores CMI, Reconocer el impacto de la planificación de la integración de CMI en los flujos que compara planes, costos y resultados; y el Seguimiento y Control.

Su trabajo es describir las necesidades que deben satisfacerse y cómo satisfacerlas. El tiempo necesario para que los cambios empresariales sean necesarios depende de sus procesos operativos. El significado de la misión siempre es significativo ya que conceptualiza la identidad apta en el crecimiento de una organización cuyos miembros se conceptualizan según sus funciones y la ayuda a las organizaciones a identificar clientes, una vez identificado, puede asegurarse de comprender sus necesidades y recomendar estrategias, según el cliente fiel. La misión de una empresa accede a las partes interesadas internas y externas conceptualizar la oportunidad de innovar en toda la institución.

La perspectiva financiera se basa en los objetivos de enfoque del CMI y conceptualiza el comportamiento financiero. Conectar sus objetivos financieros con su plan de negocios requiere tres fases. El crecimiento organizacional requiere



desarrollar el potencial de procedimientos de productos y servicios basado en inversiones en procedimientos, logísticos y distribución apropiada para la complacencia del consumidor. Por ello, es importante ampliar significativamente el mercado, adquirir más consumidores y mantener los procedimientos en mejores estados.

En sostenibilidad se utilizan objetivos financieros en beneficio de la empresa, se define cada ingreso, se registran las ganancias, son posibles los procesos e inversiones en la empresa, ya se definen las cosechas como apoyo, brindar apoyo financiero. Esto permite al capitalista desarrollar un plan de acción basado en nuevas innovaciones y mantener el proceso de acuerdo con las capacidades de la empresa.

Para formar una estrategia comercial, necesita segmentar el mercado desde el enfoque de los clientes dentro de su organización. Las necesidades del consumidor se consideran al realizar análisis de mercado y establecer una guía de negocio para la fidelización de sus futuros consumidores.

Conceptos de los autores considerando indicadores relacionados con el cliente en los siguientes formatos generales: Cuota de mercado expresada por el beneficio por ventas de una empresa, se expresa en números, como la cantidad de consumidores, el monto invertido y la cantidad de unidades negociadas, Aumento de consumidores donde las mediciones se realizan en términos definitivos o comparativos en términos de número de nuevos consumidores y adquisición de consumidores y el análisis se realiza dentro de la empresa donde se gestiona la retención de consumidores y/o las relaciones con los consumidores. La complacencia del consumidor se analiza en función de los consumidores satisfechos utilizando planes desarrollados y la ganancia del consumidor. La rentabilidad del cliente evalúa sus negocios y tiene en cuenta los costos necesarios para conservar a sus consumidores.

El enfoque del proceso interno, que sigue los procesos internos, localiza los procedimientos críticos logrando las metas. De igual forma, muchas empresas se ofrecen para ayudar a mejorar los flujos internos, en otros casos, CMI permite centrarse en la importancia de todo el flujo interno, posibilitando realizar todo el trabajo basado en la innovación desde el principio y completarlo en ventas, siendo como el procedimiento interno le permite operar de esa forma.

Proceso de Innovación: Se define un método de investigación de las necesidades del consumidor para que se analicen nuevas formas de innovar tanto en productos como en servicios; las empresas que gestionan procedimientos que sostienen a largo plazo utilizan dos componentes:

Identificación de mercados e innovaciones y procesos operativos para productos y servicios, ya existe un proceso completamente desarrollado basado en el cliente, que incurre en costos dentro de la organización a modo que se ejecutan los requisitos del consumidor hasta su entrega; luego, los servicios de ventas se definen en función del cliente. Pero sólo si el producto o servicio garantiza que el cliente no tenga preocupaciones negativas sobre la organización, al hacerlo, podemos innovar nuestros servicios.

El enfoque de aprendizaje y crecimiento, que da base a los tres cuadrantes ya definidos y visualiza la importancia del individuo y sus funciones, está determinada por variables como por ejemplo B; las capacidades de los trabajadores en la empresa en la organización y los empleados que desempeñan diversas funciones deben sugerir ideas para mejorar el proceso de satisfacción del cliente. Por lo tanto, las empresas actuales están atrapadas en un mercado competitivo y requieren formación y asesoramiento. Considerando estas actividades, definimos tres indicadores de satisfacción de los empleados; siendo la definición a los empleados como aquellos que se sienten como en casa cuando en el trabajo que realizan se abordan todas estas cosas, como la producción, la calidad y el buen servicio al consumidor. Sumado a todo esto, se recolectan datos a través de encuestas, donde se analizan y en base a esto se determina el reconocimiento laboral, información y apoyo a los directores, la retención de empleados (también definidos como empleados leales y con un interés creado); las métricas a lo largo del tiempo se definen en relación y dan como resultado cambios en los empleados leales y los empleados comprometidos con mejorar la productividad, lo que resulta en una mayor capacitación de los empleados; las metas son indicadores de productividad y la meta es correlacionar el crecimiento con la cantidad de empleados y examinar los resultados de la producción. La capacidad de los empleados dentro de una organización para funcionar adecuadamente con los sistemas de información depende de si los clientes reciben la información adecuada; es importante que la información sea veraz.

Los empleados que interactúan con los clientes deben gestionar cada segmento de clientes para apropiar sus esfuerzos y la satisfacción de los consumidores. Los procedimientos operativos requieren retroalimentación sobre los productos y servicios ofrecidos para evitar pérdidas de tiempo por errores de filtrado; Las características del producto y/o servicio se definen con base en el precio, el producto y la calidad; Las relaciones con los clientes se definen por la eficiencia y la buena gestión del tiempo en la entrega de productos y servicios, la imagen y la reputación, y que un cliente se sienta atraído por una organización depende sólo de si está satisfecho, siendo la forma de medir el desempeño; el tiempo, cómo responder dentro de un tiempo determinado se define como si se debe contestar de inmediato a los requerimientos de los consumidores y el conocimiento para mantenerlas, la calidad se define como el producto vendido, bienes y prestaciones que complazcan los requerimientos del consumidor, independientemente de su calidad, la incidencia se puede medir en términos de devoluciones del producto, quejas, hechos, etc. El tiempo de entrega acordado y precio, si este se define por el valor que determina el comprador según la disparidad de precios, por ejemplo, aquellos que buscan asequibilidad.

La Gestión General de Servicios, Enríquez (2002) los define como un conjunto de acciones encaminadas a apoyar los procesos de una empresa, asegurando que sean administrados adecuadamente de manera regular y que satisfagan plenamente las necesidades de negocio de las áreas que los constituyen. Pulgar (2010) concluye enfatizando que la definición de servicios generales es considerada un elemento esencial para el progreso de las organizaciones especializadas en producción y/o servicios. Estando a comprometerse a crear un buen lugar de trabajo, tanto en el servicio a nuestros clientes como de una manera que no afecte la cultura de nuestros empleados y otras personas que conforman nuestro lugar de trabajo. Los servicios comunes en el interior de una organización incluyen una variedad de servicios como limpieza, seguridad tanto para los clientes como para los activos de la organización, y se realizan mejoras para reducir el costo y asegurar el desarrollo de distintas áreas de la organización. Por lo tanto, es importante analizar sus procesos comerciales para implementar otros procesos y crear un mejor desempeño dentro de su empresa. Por otro lado, en el caso de Pérez (2013). S.G. desarrollan procesos automatizados

que son necesarios para alcanzar diversos objetivos dentro de la organización: tanto de salud como de afinidad continúa con la empresa; es más que una razón para aspirar a maximizar el buen desempeño y tratar de hacer todo lo posible para satisfacer a los consumidores que forman parte de la empresa.

El modelo de gestión de servicios generales se articula en Conceptos para comprender los planes de gestión directa e indirecta utilizados en la subcontratación por S.G. y está en desarrollo dentro de la organización.

**Figura 06:**

*Contrastar, outsourcing o subcontratar.*

<b>OUTSOURCING</b>	<b>SUBCONTRACIÓN</b>
Confiar una misión, generalmente duradera y compleja, que se define en términos de resultados.	Confiar una operación o un conjunto de operaciones puntuales detalladas en un pliego de condiciones.
El proveedor es el que decide los medios a emplear para alcanzar el resultado con el que se ha comprometido.	El proveedor se limita a la conformidad de los medios puestos en obra con el pliego de condiciones.
Al concentrarse en la parte esencial, la externalización convierte las tareas periféricas en el centro de otras empresas.	La empresa controla las tareas periféricas y consecuentemente consume recursos que pueden interferir en su eficiencia.
Redactar acuerdos simples de lo esencial y dejan la gestión de la vida del acuerdo a la negociación de las contingencias.	Redacción de contratos con pliegos exhaustivos y acuerdos cerrados que han previsto cualquier contingencia.

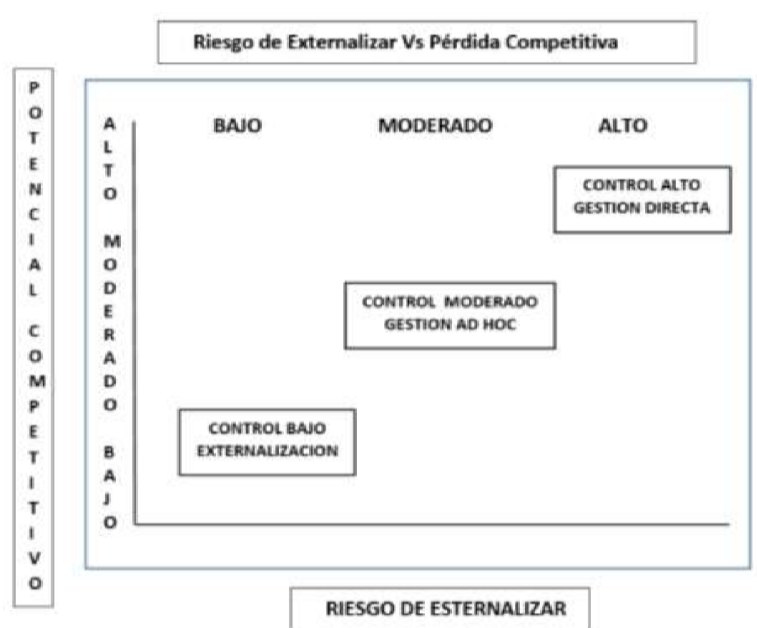
*Fuente: Kaplan y Norton, (1997).*

Gestión indirecta – externalización – outsourcing, esta estrategia es en base a la subcontratación, surgió antes de los años 90 y se desarrolló plenamente a principios de este siglo; la razón no es la introducción de tecnología de punta, sino que los ideales sociales y culturales la han hecho demasiado exigente; para lograrlo, las empresas tuvieron que trabajar con una parte externa al proceso: sus proveedores. Todo ello forma parte de un plan para que las organizaciones se den cuenta, que es necesario la cooperación externa para desarrollar adecuadamente sus servicios; esto crea un conjunto de servicios que nos permite desarrollar más funciones y analizar amenazas externas. Esto se define en la siguiente tabla.

Controlar el funcionamiento del servicio en sí es la fuerza impulsora detrás de las decisiones de financiación de transacciones, y todo el proceso se negocia, selecciona y asegura. También se afirma que la subcontratación puede tener un impacto financiero negativo.

**Figura 7.**

*Los servicios generales en modelos de gestión directa e indirecta.*



*Fuente: Pedro G. 2013.*

El análisis financiero permite flexibilidad de costos, que puede variar según la implementación. Determinar no sólo los costos fijos y variables, sino también si una empresa puede combinar condiciones económicamente ventajosas con su capacidad de inversión general, debido a la complejidad de las finanzas que rodean una organización, producción o Es el plan mejor pensado que deben ser seguidos y ejecutados de acuerdo al proceso del servicio; parte de decidir si, se deberá de usar los sistemas de información para permitir que el riesgo se externalice sin dañar a la organización. Los servicios de outsourcing hacen que los servicios prestados sean más efectivos en algunos procesos; con base en este supuesto, probablemente deberíamos suponer que se requiere eficiencia del proveedor. Sin embargo, desde otra perspectiva, puedes mejorar tus actividades y enfocarte en tus procesos de negocio en base a los planes desarrollados dentro de tu empresa;

el mayor uso de la subcontratación permite confiar en ella, pero gestionar la matriz empresarial demostrará que la esencia de la organización no se pierde.

“La demanda de variables estacionarias, total o parcialmente, por parte de actores externos estructurará efectivamente los planes que se desarrollen”.

"El mal uso de la apariencia puede tener costos negativos y socavar su esencia". La decisión de subcontratar un servicio o planear subcontratar se basa en servicios que requieren grandes cantidades de recursos, procesos independientes y horarios de trabajo muy frecuentes.

Esto se puede caracterizar de la siguiente manera: Conozca detalladamente los servicios y sus características consultando los datos del consumidor en las unidades requeridas, Conoce tu ubicación, Conozca cómo está configurada su infraestructura, Defina lo que necesita antes de subcontratar, Comprenda en detalle su situación financiera como antes y después de la subcontratación.

**Figura 8:**

Comparando los Inconvenientes de la externalización.

VENTAJAS	INCONVENIENTES
Acceder a personal cualificado	Desconocimiento de los proveedores
Centrarse en las actividades básicas	Dificultad de coordinación entre servicios
Complementar recursos y capacidades	Dificultad de transmisión a la estructura
Flexibilizar las operaciones de los servicios	Irreversibilidad de las decisiones. Rescate
Liberar recursos	Pérdida de autonomía en las decisiones
Mejorar la calidad de los servicios	Pérdida de control de actividades
Mejorar resultados económicos	Pérdida de diferenciación de productos
Obtener habilidades y capacidades	Perjudicar a los recursos y capacidades
Reducir costes	Riesgo de variabilidad en los costes
Reducir inversiones	Riesgo de alejamiento de la misión

Fuente: Kaplan y Norton, (1997).

En cuanto al tamaño de variables para la gestión de servicios comunes, se consideran los servicios básicos; agrupa los servicios mínimos que requiere una organización y las funciones administrativas adecuadas, tales como: Se agrupan los servicios que requieren el correcto funcionamiento de los servicios, bienes de capital, mantenimiento de mobiliario y dispositivos de oficina. Servicios de sostenimiento y protección de activos de tecnologías de la información. Servicios de sostenimiento y protección de equipos mecánicos (transporte, caldero,

equipamiento de aire adaptado, balanza, montacarga, etc.). Servicios de mantenimiento y conservación de inmuebles. Servicio eléctrico. Suministro de abastecimiento. (Enríquez, 2002). Prestación de puesta en marcha de equipo y máquinas especiales (tecnológicos, aires adaptados, rayos X, detector de metal, alumbrado, sonoridad, refrigerar, cajas fuertes, videovigilancia, etcétera). (Enríquez, 2002), Servicios de traslado que establece los servicios de traslado de empleados, también, siendo los servicios de carga y trasladar equipos y mobiliarios. (Enríquez, 2002). Ante ello y a lo indicado del problema, se considera ¿Cuál es la consecuencia del B.S. en la gestión de servicios generales de una universidad privada de Lima?

En cuanto, la justificación, se toma en cuenta lo importante del estudio, debido a la necesidad de incluir al sector de servicios generales de forma independiente y consistente como pieza clave de los factores que contribuyen al exitoso funcionamiento de la Dirección general y de toda la empresa. De este estudio la hipótesis general, fue que existirían desigualdades entre las pruebas previas y posteriores puesta en funcionamiento del CMI en la gestión de servicios generales en universidades privadas de Lima. También se deduce que hay desigualdades en las hipótesis específicas, entre el pretest y posttest es puesta en funcionamiento del CMI en la gestión de servicios generales respecto a los servicios básicos de las universidades privadas de Lima. Hay desigualdades entre el pretest y posttest puesta en funcionamiento del CMI en la gestión de servicios generales en materia de servicios eléctricos en una universidad privada de Lima. Hay desigualdades entre las pruebas previas y posteriores a puesta en funcionamiento del CMI en la gestión de servicios generales en materia de servicios de transporte en universidades privadas de Lima.

La meta general de la muestra es determinar el efecto del CMI en la gestión de servicios generales en una universidad privada de Lima. Respecto al objetivo específico, determinar el efecto del CMI en la gestión de servicios generales en materia de servicios básicos en una universidad privada de Lima. Determinar el efecto de un CMI en la gestión de servicios generales en el departamento de servicios eléctricos de una universidad privada de Lima. Determinar el efecto del CMI en la gestión de los servicios generales de transporte en una universidad privada de Lima.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y Diseño de Investigación.

Este tipo de investigación básica se lleva a cabo mediante un enfoque cuantitativo, diseño preexperimental correlacional causal seguido de un método deductivo, ya que requiere observación y análisis operativos para derivar una formulación de hipótesis, y la formulación de hipótesis es en gran medida un experimento controlado y verificado mediante. Como señaló Hernández et al (2018).

#### 3.2 Variables de Operacionalización.

**Variable independiente:** Balanced Scorecard. Según Kaplan y Norton (1996), el CMI consta de cuatro enfoques, que permiten que "los cuatro enfoques del CMI para la Estabilidad sean posibles", asimismo los productos requeridos y sus conectores actúen de esos productos concediere la medición más certera, siendo más dura o más suave y menos objetivas.

##### **Definición operacional**

**Variable independiente:** Balanced Scorecard. Todos estos aspectos se han mejorado con una metodología que nos permite mejorar la gestión de servicios comunes a través de cuadros de mando desde la perspectiva financiera, de cliente, de procesos y de aprendizaje.

**Variable dependiente:** Servicios generales. Para definir la variable dependiente de esta muestra se utilizan los conceptos de Pulgar (2010) y concluye destacando los siguientes puntos: Los servicios generales son grandes y pequeños sectores manufactureros o de servicios, es un elemento fundamental del funcionamiento de cualquier organización.



**Tabla 1**Operacionalización de la variable *Servicios generales*

<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Ítems</i>	<i>escala</i>	<i>Nivel y rango</i>
<i>Servicios</i>	<i>Cantidad de trabajo</i>	<i>Cant</i>	<i>De</i>	<i>Baja &lt; Mas de 14 &gt;</i>
<i>Básicos</i>	<i>Cantidad de días</i>	<i>días/cant. trabajo</i>	<i>razón</i>	<i>Media &lt;8-14 &gt; Alta &lt; 1- 7&gt;</i>
<i>Servicios de Electricidad</i>	<i>Cantidad de trabajo</i> <i>Cantidad de días Trabajo</i>	<i>Cant</i> <i>días/cant.</i>	<i>De</i> <i>razón</i>	<i>Baja &lt; Mas de 14 &gt;</i> <i>Media &lt;8-14 &gt;</i> <i>Alta &lt; 1- 7&gt;</i>
<i>Servicios de Transporte</i>	<i>Cantidad de trabajo</i> <i>Cantidad de días</i>	<i>Cant</i> <i>días/cant Trabajo</i>	<i>De</i> <i>razón</i>	<i>Baja &lt; Mas de 14 &gt;</i> <i>Media &lt;8-14 &gt;</i> <i>Alta &lt; 1- 7&gt;</i>

*Tomado de Pulgar (2010)***3.3. Población, muestra y muestreo.**

Se puede afirmar que según Hernández et al (2018) “lo que se estudia y los datos de investigación obtenidos es la totalidad del fenómeno en estudio, cuyas unidades poblacionales comparten características comunes”. Número de semanas según la cantidad de pedidos y la cantidad de días de soporte desde el inicio del servicio en 2017 y 2018, estando al registro de 40 semanas. Los servicios durante las vacaciones del semestre universitario no son elegibles.

**3.4. Técnicas e instrumentos**

Según Hurtado (2010), esta técnica es: “Este es el procedimiento que se utiliza para recolectar datos, como encuestas, entrevistas, revisión de documentos y observaciones”.

La verificación es una discusión de expertos; es un proceso para verificar la utilidad y confiabilidad de una investigación, y su concepto

es "certificar como personas calificadas que tengan opiniones y conocimientos fundamentados sobre el tema, y que tengan amplia experiencia con estos conceptos" y puede proporcionar evidencia para evaluación y juicio" (Escobar y Cuervo, 2008).

En este sentido, los equipos antes mencionados han sido evaluados mediante peritaje, cuyas certificaciones se detallan en el anexo.

**Tabla 2**

*Validando el instrumento para la cedula de verificación*

Experto  final	El instrumento presenta				Condición
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Suficiencia	
Juez 1 Aplicable	si	si	si		si
Juez 2 Aplicable	si	si	si		si
Juez 3 Aplicable	si	si	si		si

### 3.5 Procedimientos

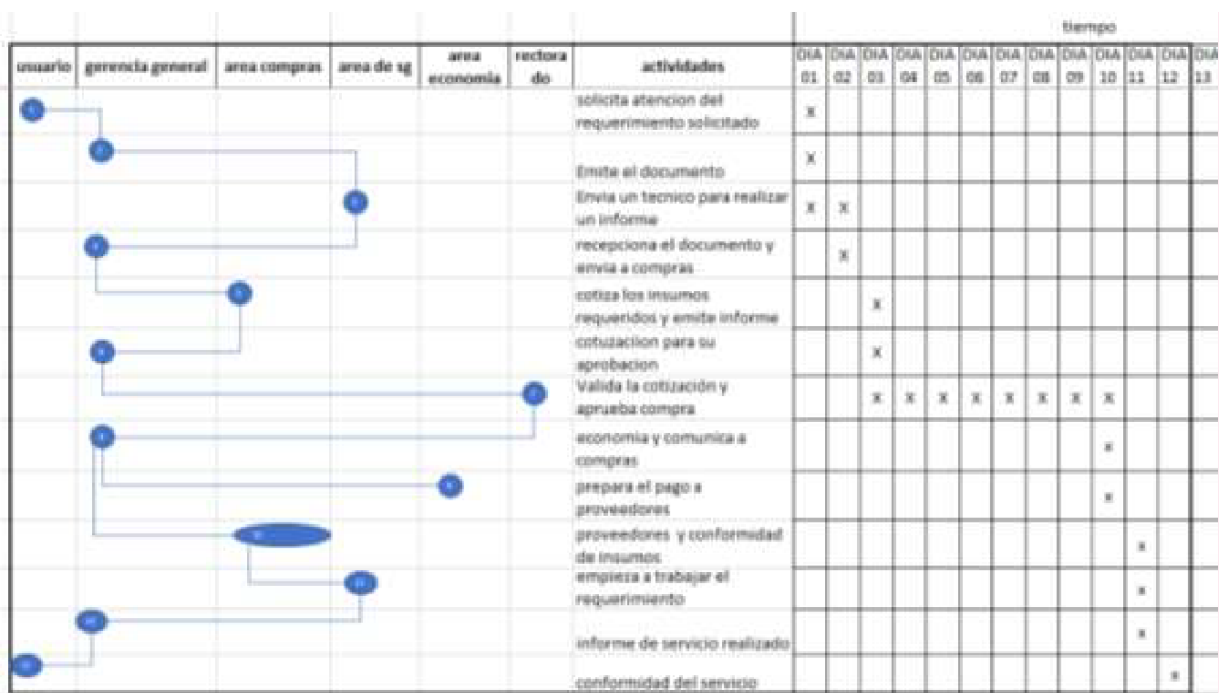
Procedimiento de la ficha de verificación se ha construido para las 3 dimensiones: Servicios básicos, servicios de electricidad y servicios de transporte.

### 3.6. Método de análisis de datos

El proceso de recoger datos consistió en los siguientes pasos: Se utilizó un formulario para recopilar información sobre todos los procesos desarrollados.

En este caso, definimos el uso de tres indicadores; los indicadores se definen de la siguiente manera: servicios básicos (pinturas, albañilerías, gasfiterías, carpinterías, mantenimiento de computadoras), servicios eléctricos definidos como trabajos eléctricos, reemplazo de bombillos, enchufes, etc. Los servicios de transporte incluyen transporte de carga, transporte de mudanzas y transporte de pasajeros. Ahora que se ha analizado el proceso solicitado, se ha analizado el proceso de respuesta para ver dónde ocurren los cuellos de botella, obvios al responder a las órdenes de servicio. Todo esto dejó en claro que el proceso de atención no estaba completamente definido y que se trataba de un problema burocrático.

**Figura 9:**  
Proceso Interno – 2017



**Figura 10:**  
Proceso Interno – 2018

usuario	gerencia general	area: compras	area de sg	area economía	rector ado	actividades	tiempo							
							DIA 01	DIA 02	DIA 03	DIA 04	DIA 05	DIA 06		
1						solicita atención del requerimiento solicitado	X							
	2					Emite el documento	X							
			3			Envía un técnico para realizar un informe	X	X						
	4					recepciona el documento y envía a compras		X						
			5			cotiza los insumos requeridos y emite informe			X					
	6					envía el informe de cotización para su aprobación			X					
	7					Emite el documento a economía y comunica a compras			X					
						prepara el pago a proveedores:			X					
			8			recibir insumos de proveedores y conformidad de insumos				X				
						empleza a trabajar el requerimiento				X				
	9					informe de servicio realizado				X				
						conformidad del servicio					X			

### 3.7. Aspectos éticos.

Al realizar el estudio se observaron estándares éticos profesionales, se evitó el plagio científico y se garantiza la integridad y exactitud de los datos obtenidos. El diseño y planificación del estudio se basó en los fundamentos y principios éticos que rigen la investigación científica en educación.

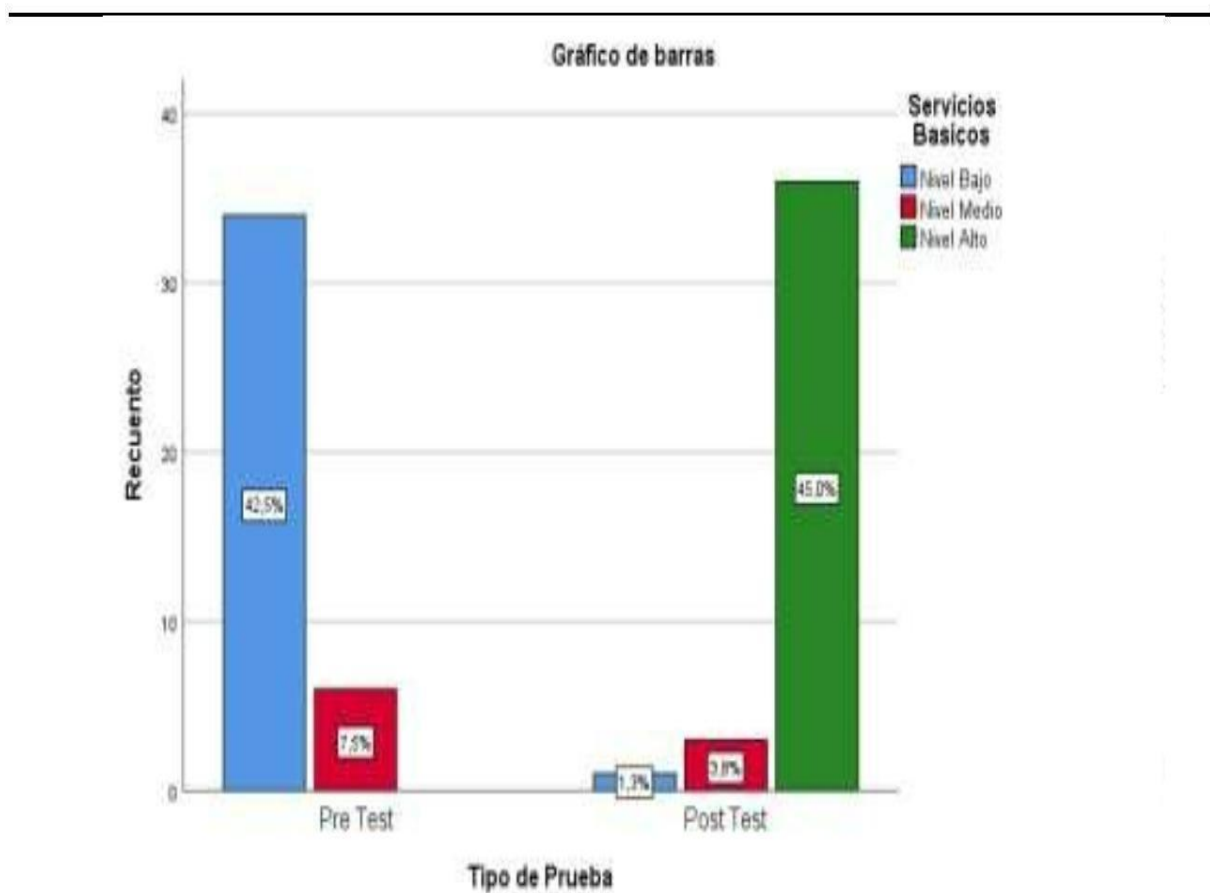
De igual forma, el estudio de investigación se realizó de acuerdo a los lineamientos de la Universidad César Vallejo, estableciendo el marco teórico y recolectando datos, incluyendo análisis estadístico y preparación de trabajos. La información en este documento ha sido desarrollada personalmente por mí de acuerdo con las leyes de propiedad intelectual, sin inclusión de datos falsos ni engaño o fraude de ningún tipo. Por lo tanto, me apego a la disciplina establecida en los Lineamientos de Investigación para Graduados de la UCV.

## IV. RESULTADOS

**Tabla 3**

*Asignación de continuidad de la muestra por servicios básicos.*

		Servicios Básicos				
			Nivel	Nivel	Nivel	
			Bajo	Medio	Alto	Total
Tipo de Prueba	PreTest	Recuento	34	6	0	40
		%del total	83,0%	15,0%	0,0%	100,0%
	PostTest	Recuento	1	3	36	40
		% del total	2,6%	7,6%	90,0%	100,0%



**Figura 11.**

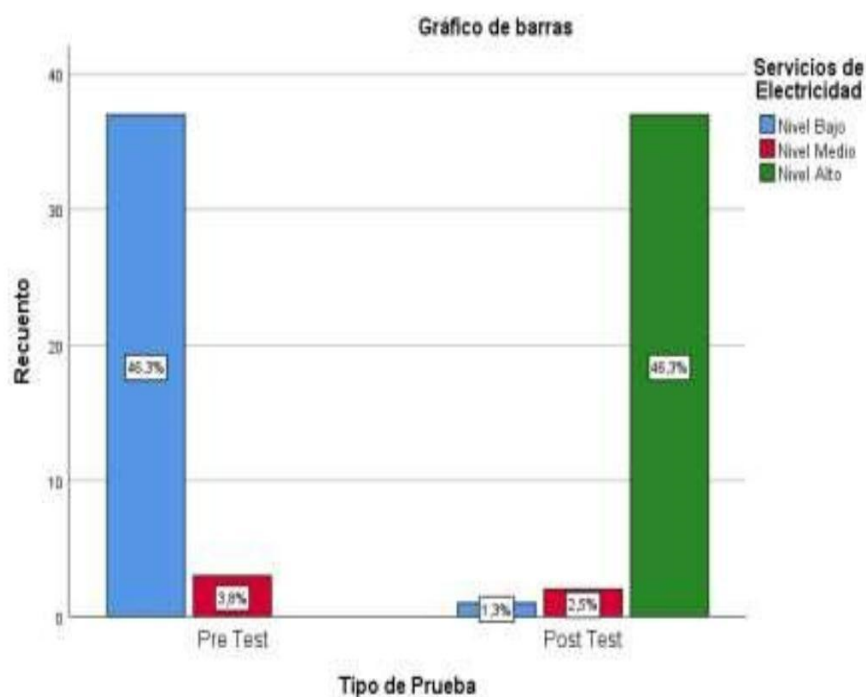
*Nivel de servicios básicos.*

Tabla 03 y figura 11, verificó que el 90.% tiene una categoría alta en Post Test y el 83% es de categoría baja en Pre Test y el 15.% de categoría media en Pre Test, en relación a servicio básico.

**Tabla 4**

*Administración de frecuencias de tipo de prueba por servicios de electricidad de la entidad educativa.*

Tipo de Prueba		Servicios de Electricidad			Total
		Nivel Bajo	Nivel Medio	Nivel Alto	
PreTest	Recuento	37	3	0	40
	% del total	92,6%	7,6%	0,0%	100,0%
PostTest	Recuento	1	2	37	40
	% del Total	2,6%	5,0%	92,6%	100,0%



**Figura 12.**

*Rango de servicio de electricidad.*

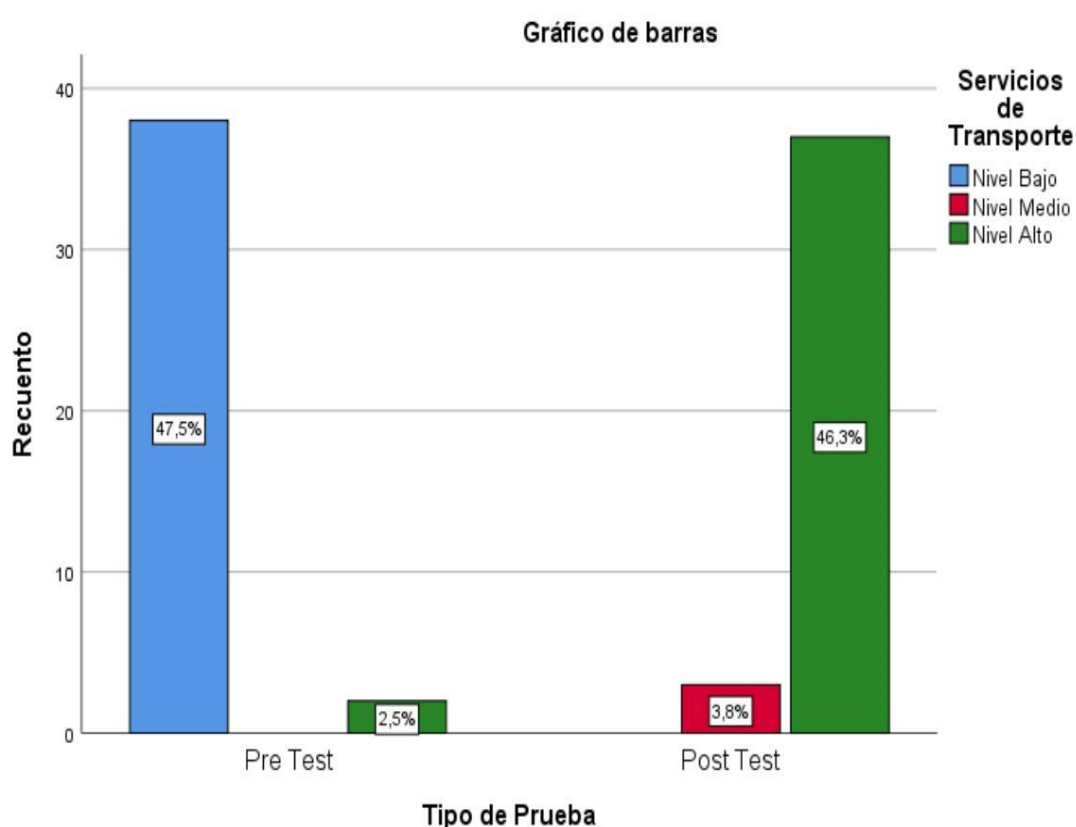
Tabla 4 y figura 12, se observa, que el 92,6% es de un rango superior en Post Test y en 92.6% es de un rango inferior en Pre Test, siendo que el el 7,6% está en rango promedio en Pre Test, en los servicios de electricidad.

**Tabla 5**

Administración de la continuidad de tipo de Muestra de servicios de Transporte.

Servicio de Transporte.

Tipo de Prueba	PreTest	Recuento	Nivel	Nivel	Nivel	Total
			Bajo	Medio	Alto	
			38	0	2	40
		% del total	95,0%	0,0%	5,0%	100,0%
PostTest		Recuento	0	3	37	40
		% del total	0,0%	7,6%	92,6%	100,0%



**Figura 13.**

Rango de servicio transporte.

Tabla 5 y figura 13, se observa que el 92.6% tiene un rango superior en Post Test, el 95.0% es de un rango inferior en Pre Test y 7.6% en rango promedio en Post Test, en el servicio de transporte.

En el estudio de hipótesis específica uno.

Ho: No hay desigualdad en pre y Post Test, puesta en marcha del BSC en servicios básicos.

Ha: Si hay desigualdad en pre y Post Test, puesta en marcha del BSC en los servicios básicos.

Rango de importancia está estimado en  $\alpha = 0.05$ .

Regla de decisión: Si  $p \geq \alpha$ , se acepta H0; Si  $p < \alpha$ , se rechaza H0

Prueba estadística: debido a que la variable tiene una escala ordinal, utilice los métodos estadísticos no paramétricos de Mann Whitney U. para definir la desigualdad entre la puesta en marcha del BSC en el examen previo y posterior.

**Tabla 6**

	Tipo de Prueba	Rangos		
		N	Rango promedio	Suma de Rangos
Servicios Básicos	PreTest	40	21,30	852,00
	PostTest	40	59,70	2388,00
	Total	80		



**Tabla 7**

*Estadísticos de prueba*

	<i>Servicios Básicos</i>
<i>U de Mann-Whitney</i>	<i>32,000</i>
<i>W de Wilcoxon</i>	<i>852,000</i>
<i>Z</i>	<i>-8,142</i>
<i>Sig. asintótica(bilateral)</i>	<i>,000</i>

*a. Variable de agrupación: Tipo de Prueba.*

Tablas 6 y 7, en la muestra el valor  $p=0,000 < 0.05$ , en consecuencia, que la muestra es importante, quiere decir, hay desigualdad de gran importancia, en las variables, donde se da por hecho que: Hay desigualdad en pre y Post Test en la puesta en marcha del BSC en el servicio básico.

En el estudio de hipótesis específica dos.

Ho: No hay desigualdad en pre y Post Test en puesta en marcha del BSC en servicios de electricidad.

Ha: Si hay desigualdad en pre y Post Test, puesta en marcha del BSC en los servicios de electricidad.

Rango de importancia está estimado en  $\alpha= 0.05$ .

Regla de decisión: Si  $p \geq \alpha$ , es aceptada  $H_0$ ; Si  $p < \alpha$ , es rechazada  $H_0$ .

Prueba estadística: debido a que esta variable es una escala ordinal, utilice los métodos estadísticos no paramétricos de Mann Whitney U. para definir la desigualdad entre la puesta en marcha del BSC en el examen previo y posterior.

**Tabla 8***Rangos*

	<i>Tipo de Prueba</i>	<i>N</i>	<i>Rango promedio</i>	<i>Suma de rangos</i>
<i>Servicios de Electricidad</i>	<i>Pre Test</i>	40	21,11	844,50
	<i>Post Test</i>	40	59,89	2395,50
	<i>Total</i>	80		

**Tabla 9***Estadísticos de pruebaa*

	<i>Servicios de Electricidad</i>
<i>U de Mann-Whitney</i>	24,500
<i>W de Wilcoxon</i>	844,500
<i>Z</i>	-8,376
<i>Sig. asintótica(bilateral)</i>	,000

*a. Variable de agrupación: Tipo de Prueba*

Tablas 8 y 9, en la Muestra el valor  $p=0,000 < 0.05$ , en consecuente, que la prueba es significativa, quiere decir, que la muestra es importante, quiere decir, hay desigualdad de gran importancia, en las variables, donde se da por hecho que: Hay desigualdad en Pre y Post Test, en puesta marcha del BSC en el servicio de electricidad.

En el estudio de hipótesis específica tres.

Ho: No hay desigualdad en pre y Post Test, puesta en marcha del BSC en servicio de transporte.

Ha: Si hay desigualdad en pre y Post Test, puesta en marcha del BSC en los servicios de transporte.

Rango de importancia está estimado en  $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Si  $p \geq \alpha$ , es aceptada  $H_0$ ; Si  $p < \alpha$ , es rechazada  $H_0$

Prueba estadística: debido a que la variable tiene una escala ordinal, utilice los métodos estadísticos no paramétricos de Mann Whitney U. para definir la desigualdad.

**Tabla 10**

**Rangos**

	Tipo de Prueba	N	Rango promedio	Suma de rangos
Servicios de Transporte	Pre Test	40	21,58	863,00
	Post Test	40	59,43	2377,00
	Total	80		

**Tabla 11**

*Estadísticos de prueba*

	Servicios de Transporte
U de Mann-Whitney	43,000
W de Wilcoxon	863,000
Z	-8,263
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Variable de agrupación: Tipo de Prueba

Tablas 10 y 11, en la Muestra el valor  $p = 0,000 < 0.05$ , en consecuente, la prueba es significativa, quiere decir, que la muestra es importante, quiere decir, hay desigualdad de gran importancia, en las variables, donde se da por hecho que: Hay desigualdad en el pre y Post Test en puesta en marcha del BSC en el servicio de transporte

## V. DISCUSIÓN

En el desarrollo del tema de investigación CMI en la gestión de servicios generales de cada universidad. Comenzó con una muestra piloto en la que se recopilaban fragmentos de la data y se utilizaron correlaciones de datos para aumentar la confiabilidad. Según DB, el método de estudio de datos utilizó una hoja de recopilación de datos en los servicios se brindan diariamente, se indican claramente en los registros, se mostraban los promedios semanales cuando se ejecutaban y se indican múltiples servicios brindados por semana; Los detalles son mostrados en la sumatoria de tiempo por el servicio sobre el total de los servicios. Durante el curso, el primer y segundo año de 2017 y 2018 se centraron en el estudio de la base de datos. Barcena (2018); en el uso de los recursos para el buen desarrollo del CMI, como sistema de planificaciones y generando un impacto financiero, que según en este estudio ha determinado en las ganancias. Relaciono con la tesis en estudio, donde al reducir los tiempos en los procesos permite la optimización de las horas en los trabajadores.

La investigación es posible con indicadores de la prestación. El estudio recogido en 01 se tomó durante las ocho semanas anteriores y posteriores del año. En el ensayo piloto se compararon las ocho métricas de tiempo para cada servicio, y al realizar las diferencias en los ocho datos, realizándose metas planteadas en este estudio, el 90.0% mostró un rango superior en el Pos\_tTest y el 85.0% mostró un rango inferior en el Pre\_Test, sólo el 15,0% obtuvo un rango intermedio en el pre\_test relacionado con servicios básicos prestados en los servicios generales de la universidad privada, donde laboran. Estos estudios coinciden en que se ha demostrado que la gestión de servicios generales mejora las actividades de trabajo de los trabajadores y estando a lo manifestado por el Director General quien dijo esto porque los resultados a mediano plazo ayudarán a reducir el tiempo de respuesta, siendo el de 12 días (en términos de tiempo de respuesta) a 4-5 días. Parodi(2017), tiene como propósito la relación en la gestión administrativa y gestión Logística, ya que las mejoras que se desarrollan y se indican en relación a la modificación de los procesos administrativos, estando enlazados con la logística en torno al procedimiento administrativo. La reducción de tiempos en donde indica Parodi, que en relación al CMI se puede monitorear en tiempo real y generar las posibles mejoras, también se debe de indicar que la modificación en las estructuras

orgánicas, genera saturación en el área de logística, ya que se deberá de reestructurar los procedimientos.

Los datos avanzados en la muestra , dando el valor  $p=0,000 < 0.05$ , al aplicarse en CMI a trabajos de electricidad general en una universidad privada, los datos son diferentes y se puede observar que existe una clara diferencia entre el pretest y el postest. Asimismo se visualiza que la información avanzada en la muestra dando el valor  $p=0,000 < 0.05$ , La aplicación del cuadro de mando integral a la asistencia de servicios básicos generales en universidades privadas muestra que los datos aún son dispares y existen claras desigualdades entre el pretest y el postest y por último la información avanzada en la muestra de valor  $p=0,000 < 0.05$ , Cuando aplicamos el CMI a los servicios generales de transporte de las universidades privadas, podemos ver que los datos aún son diferentes y existen diferencias claras entre el pretest y el postest.

Los datos recopilados para proporcionar información en una buena toma de decisión, que le permiten considerar todo estratégicamente, desde principio de semana de labores hasta la semana cuarenta, la eficiencia y el ahorro de tiempo fueron evidentes y pudimos realizar talleres y capacitación para los trabajadores. La edad de los empleados ronda los 50 años, lo cual era inevitable que surgieran obstáculos en el proceso de pedido y mantenimiento de los indicadores ya evaluados, Las instituciones educativas se ha permitido su desarrollo y mejora en las actividades de planificación estratégica. Lo mismo sucedió a partir de la generación de datos e información y por tanto suficiente conocimiento, para la toma de decisiones.

El estudio, titulado “Cuadro de Mando Integral en la Gestión de Servicios Generales en la Universidad Particular de Lima 2019”, tiene la meta de realizar la métrica de la gestión de los servicios generales en la Universidad Particular de Lima. siendo un enfoque cuantitativo, de manera deductiva, se desarrollaron métodos de investigación, diseño experimental (preexperimento) y aplicación longitudinal. Esta población consta de cuarenta semanas de registros realizados en 2017 y 2018, estando en la la recopilación de datos, se creó una hoja de observación que fue verificada según criterio de jueces y la fiabilidad, se realizó mediante el método test-retest, siendo el valor resultante es (0,885), que es fiable.

Estos resultados demuestran el uso del CMI en procesos de servicios comunes en tres servicios como servicios básicos, transporte y electricidad, quedó claro que las pruebas son importantes, por lo que las pruebas previas y posteriores mostraron que existen desigualdad reveladoras entre  $p$ valor  $<0.05$ . Por lo tanto, se puede decir que el desarrollo de este estudio tuvo varias reglas de aplicación, como los estudios sustentadas teóricamente, herramientas y estándares respaldados por las aplicaciones. El BSC permite realizar un amplio trabajo a medio y largo plazo y nos permite examinar las posibilidades de crecimiento en diferentes áreas. En este caso, los departamentos de servicios generales de la universidad no quedaron ajenos a su proceso de arranque. Por lo tanto, los resultados se determinaron utilizando el método ya descrito. Ticona (2017), nos dice que el BSC y la planificación estratégica permite las mejoras en el proceso de trabajo con los proveedores, cabe resaltar, ya que las mejoras de los procesos que se da en las instituciones es la mejora de los 4 enfoques. Asimismo, los flujos adecuados en los procesos logísticos, consumidores y proveedores compartes las mejores en un mediana y largo plazo.

Al darse el cambio o reestructuración de las políticas de una universidad particular, será necesario ajustarlas en consecuencia, pero será necesario hacer consideraciones específicas para la posible evolución del proceso en relación a los datos que se puedan proporcionar para encontrar soluciones. Al mismo tiempo, conduce a una correcta toma de decisiones. Sin embargo, si ya se está analizando el desarrollo, utilizando datos físicos y virtuales, podría brindar mucha seguridad a las aplicaciones y al mismo tiempo ser aplicable a diferentes áreas: parte académica, administrativa y económica. La cantidad de tiempo para monitorear el proceso especificado; en esto y en la gestión de políticas y funciones de trabajo en diversos campos, el BSC es la mejor opción en su aplicación y, por supuesto, aporta siempre los esfuerzos necesarios para su mejor desarrollo. Chambilla (2017), tiene en el estudio demuestra el propósito de que las operaciones de gestión, se relaciona con los servicios académicos, donde la similitud se da, ya que la mejora de los procesos impacta en la calidad de servicio, siendo lo mismo para la investigación del BSC de Servicios Generales, ya que los servicios óptimos generan a la vez mejoras condiciones de trabajo y calidad en los servicios académicos, claro

que las encuestas no está basada en los estudiantes, sino en el análisis de los procesos y los datos recogidos en el área administrativa.

Al gestionar las tres dimensiones que se midió, se encontró que el tiempo que lleva desarrollar iniciativas de negocio y de recursos humanos es mucho más corto, y los resultados se mejoran a través de la operacionalización de variables y la transformación de indicadores. Como parte del desarrollo, se reconoció que todos los servicios podrían subcontratar para agilizar el proceso; además, el BSC puede realizar y realiza un trabajo basado en la cuarta perspectiva de desarrollo, estando agrupados y trabajando en tándem, por lo que su trabajo estaría integrado y no sería posible. Esto se debe a que la subcontratación hace que la gestión de datos esté disponible en otros lugares y no genera confianza en diferentes áreas interconectadas. La aplicación del BSC y su desarrollo proporciona a los directivos mejores procesos y mecanismos de trabajo. Por lo tanto, podrá mejorar sus habilidades y trabajar en base a un adecuado desarrollo, gestión de los procesos y una visión de las actividades y objetivos planificados para los próximos años.

## VI. CONCLUSIONES

Primera: Según la muestra, al utilizar el Cuadro de Mando Integral en atención primaria, el 90,0% presentó un nivel alto en el postest, el 83,0% mostró un nivel bajo en el pretest y sólo el 15,0% mostró un nivel moderado en el pretest.-prueba; Tenemos los resultados en las pruebas es el valor  $p=0,000 <0.05$ , En otras palabras, se puede concluir que la prueba es significativa, es decir, hay una desigualdad a través de las variables, y existe una desigualdad a través de la pretest y la postest al poner en marcha el CMI en la prestación básica de servicios generales de la universidad privada, observándose el ahorro de tiempo en las universidad privada.

Segunda: Según la muestra, con el sistema del CMI en los servicios eléctricos, el 92.6% mostró un rango superior en postest, en el 92.60% mostró un rango inferior en el pretest, y sólo el 7.6% mostró un nivel promedio. Quedando claro que la muestra el valor es  $p=0,000 <0.05$ , Asimismo, la muestra es relevante. En otras palabras, se deduce la objetividad de diferentes variables y esta es una diferencia entre el pretest y postest en la instalación del CMI en los servicios eléctricos de la Universidad Particular permitiendo la reducción de tiempos.

Tercera: Según la muestra, con la instalación del CMI en servicios de transporte, el 92.6% tiene un rango superior en el postest, mientras que el 95.0% tiene un rango inferior en el pretest, y sólo el 7.6% tiene un rango promedio en el pre-test. estando la prueba con el valor  $p=0,000 <0.05$ , Es decir, la prueba es significativa; en otras palabras, se concluye que hay una diferencia en las variables y existe diferencia entre el pretest y el postest en la instalación del CMI en los servicios de transporte en la Universidad privada y se puede comprobar el ahorro de tiempo.

Cuarta: El uso de un CMI para gestionar los servicios generales permitió mejorar costos, tiempos y procesos, ya que el valor de la prueba fue  $p=0,000 <0.05$ , Además, existen diferencias entre la prueba previa y posterior con respecto a la introducción de cuadros de mando integral en tres servicios de la universidad privada, como son los servicios públicos básicos, la electricidad y los servicios generales de transporte.



## **VII. RECOMENDACIONES.**

Primera: Realizar la supervisión del BSC, para asegurarte de no perderte ninguna incidencia. A través de un sistema de control, lo que ayudaría en el manejo de los tiempos, en los distintos niveles de los flujos de la organización, teniendo en cuenta que permite verificar cada incidente en el momento dado.

Segunda: Se requiere capacitación para el personal que apoya y son parte de los procedimientos en el uso del BSC. previo acuerdo con el supervisor a cargo, verificando el trabajo de los técnicos, ya que de ello depende el trabajo eficiente y así evitando pérdidas de horas.

Tercera: Mantener siempre los costos, ya que se determina para que se realice el mismo proceso y que conduzca a un mejor servicio, además el análisis de cada incidente en el trabajo desarrollado por parte de los empleados, permita recoger los datos, para un mejor análisis en los procedimientos.

Cuarta: No cambiar repentinamente la política de la organización, ya que depende de si el BSC comienza a degenerar. El cambio de las normas, permite la modificación de los flujos de los procesos ya determinados, para ello reformula todos los procedimientos, lo cual genera pérdida de tiempo, al actualizarse nuevamente, ya sea a nivel de sistemas o nivel de flujos internos.

## REFERENCIAS

- Anaya T, J. J. (2008). Almacenes; Análisis, diseño y organización. Madrid: ESIC EDITORIAL. Ballou, R. H. (2004). Business Logistics Management. The United States: Prentice Hall.
- Bhagwat, R., & Kumar Sharma, M. (Agosto de 2007). Performance measurement of supply chain management: A Balance Scorecard Approach. Computers & Industrial Engineering, 53(1), 43-62.
- Butilca, D., & Ilieș, L. (2011). BALANCED SCORECARD VERSUS SCOR IN SUPPLY CHAIN. Managerial Challenges of the Contemporary Society, 39-44.
- Calderon L, J. L., & Lario E, F. C. (2005). Análisis del modelo SCOR para la gestión de la cadena de suministro. En U. P.
- Casanovas, A., & Cuatrecasas, L. (2003). LOGÍSTICA EMPRESARIAL; gestión integral de la información y material en la empresa. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Castellanos R, A. (2009). Manual de la gestión logística del transporte y la distribución de mercancías. Barranquilla: Ediciones Uninorte.
- Chang, H. H. (2009). An empirical study of evaluating supply chain management integration. The Service Industries Journal, 29 (2), 185–202.
- Coyle, J., Langey, J., & Edward, B. (2009). Supply Chain Management. The United States: Cengage Learning.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración. 7ma edición. México: Mc Graw-Hill Interamericana.

- Escobar y Cuervo (2008) Validez De Contenido Y Juicio De Expertos: Una Aproximación A Su Utilización Institución Universitaria Iberoamericana, Colombia Avances En Medición, 6, 27–36.
- Escudero S, M. J. (2011). Gestión de Aprovisionamiento. Madrid, España: Ediciones Paraninfo, SA.
- Estévez G, J. F., & Pérez G, M. J. (2007). SISTEMA DE INDICADORES, para el diagnóstico y seguimiento de la educación superior en México. México D.F.: ANUIES.
- Excelencia Logística. (2008). GS1. Recuperado de [http://www.excelencialogistica.org/cecral/publicaciones/20%20DE%20SEPT/GCI%20GUSI%20PPT%20CECRAL%202006\\_CAS%20V0.02.pdf](http://www.excelencialogistica.org/cecral/publicaciones/20%20DE%20SEPT/GCI%20GUSI%20PPT%20CECRAL%202006_CAS%20V0.02.pdf)
- Fernández, A. (Marzo de 2001). El Balanced Scorecard: ayudando a implantar la estrategia. REVISTA DE ANTIGUOS ALUMNOS, 1 - 42.
- Ferrín G, A. (2007). GESTIÓN DE STOCKS EN LA LOGÍSTICA DE ALMACENES. Madrid: Fundación Confemetal.
- Flores A., J. F. (2004). Medición de la efectividad de la cadena de suministro. México: Panorama Editorial, S.A. de C.V.
- Frazelle, E. H. (2001). Supply Chain Strategy: The Logistics of Supply Chain Management. The United States: McGraw-Hill Professional.
- Grajales, J. y Maldonado, L. (2015). Diseño del Balanced Scorecard (BSC) para la empresa Laminados JAB S.A.S. (Tesis para obtener el Título de Ingeniero Industrial). Universidad Militar Nueva Granada. Colombia.
- Gómez, M. G. (2008). Cuantificación y generación de valor en la cadena de suministro extendida. León: Del Blanco editores.

Gómez, R. A., & Correa, A. (2009). Tecnologías de Información y Comunicaciones en la Cadena de Suministro. *Dyna*, 37-48.

GS1, Logyca y Proexport. (2009). Resultados del autodiagnóstico logístico para empresas exportadoras. Bogotá.

Handfield, R. B., & Nichols, E. L. (2002). *Supply Chain Redesign: Transforming Supply Chains Into Integrated Value Systems*. The United States: FT Press.

Heredia, J. A. (2001). Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos. Castellón de Plana: Universitat Jaume I.

Herrera, T. J., & Morelos Gómez, J. (2013). ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE SUMINISTRO PARA EL MODELO SCOR. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 8 (1), 1273-1277.

Hugos, M. (2010). *Essentials of Supply Chain Management*. The United States: John Wiley and Sons.

Ibeas P, Á., Díaz P, J. M., & Hoz S, D. (2000). e – Logistics (I) / Nuevas Tecnologías de la Información. Valencia: Teleservicios Editoriales, S. L.

Julier, S., Bailot, Y., Lanzagorta, M., Brown, D. & Rosenblum, L. (2000) "Bars: Battlefield Augmented Reality System". *Advance Information Technology*, Naval Research Laboratory. Washington, Estados Unidos.

Kalkusch M., Lidy T., Knapp M. Reitmayr G. Kaufmann H. Schmalstieg D.(2002) "Structured Visual Markers for Indoor Pathfinding". Vienna University of Technology.

KAPLAN Y NORTON, (1996). *The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press, Boston.

KAPLAN Y NORTON, (2002). Cuadro de Mando Integral, España, Editorial Gestión 2000, 2da edición.

Kaplan, R. S. (Mayo de 2007). Balanced Scorecard: su función. Recuperado el 9 de Mayo de 2014.

<http://www.uwiener.edu.pe/cursosyeventos/2007/mayo/CongresoCalidad/boletin-iso/82-06-BOLETIN-DE-CALIDAD-WIENER-ACADY-ADM/Boletin%20N-3%20-%20Julio/CALIDAD/SGC/ BSC-SU-FUNCION.pdf>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Score Card: Translating Strategy Into Action. Harvard: Harvard Business Press.

Martínez M, E. (2007). GESTIÓN DE COMPRAS. NEGOCIACIÓN Y ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO. Madrid: Fundación Confemetal.

Mendoza, J. (2015). Aplicación de Balanced Scorecard en el proceso de gestión de la empresa procesos textiles E.I.R.L. (Tesis para obtener el grado de Maestro en Ingeniería Industrial). Universidad Nacional de Trujillo. Perú.

Mentzer, J. (2001). Supply Chain Management. London: SAGE.

Mentzer, J. T. (2004). Fundamentals of Supply Chain Management: Twelve Drivers of Competitive Advantage. The United States: SAGE.

Mujica M. (2016), la presente tesis cuyo título es Implementación del Balanced Scorecard para incrementar la rentabilidad de la Empresa de Transportes y Servicios Soncco & Mujica S.R.L. El Agustino, 2016.

Murthy, P. R. (2005). Production and Operations Management. New Delhi: New Age Publishers.

Navascués, R. d., & Pau C, J. (2000). Manual de logística integral. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A. Parodi E. (2017).

- Parmenter, D. (2007). Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs. The United States: John Wiley and Sons. Autor: Pedro García Fernández Dr. Ingeniero Industrial Profesor de la Escuela Técnico Superior de Ingenieros Industriales Universidad Politécnica de Madrid.
- Quijano E. (2016), "Balanced Scorecard y Desarrollo Estratégico de la División de Proyectos Civiles de la Empresa Camesa San Martín De Porres 2015".
- Valencia (Ed.), IX Congreso de Ingeniería de Organización, (págs. 1 - 10). Gijón.
- Zuluaga, M. A., Gómez, M. R., & Fernández, H. S. (2014). Indicadores logísticos en la cadena de suministro como apoyo al modelo scor. *Clío América*, 8 (15), 90 – 110.
- Henández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw Hill México.
- Piscoya, J. (2016) tesis: Aplicación del cuadro de mando integral en la gestión administrativa del departamento de ingeniería y mantenimiento de una Institución Financiera Estatal. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú  
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/610518?show=full>
- Mendoza, J (2015) tesis titulado Aplicación de Balanced Scorecard en el proceso de gestión de la empresa Procesos Textiles E.I.R.L. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.  
<https://dspace.unitru.edu.pe/server/api/core/bitstreams/efb544f5-5bce-49a5-9643-189dc1118a86/content>.
- Aparicio V. (2016) tesis Balanced Scorecard y competitividad en el sector gráfico, el caso: Corporación Gráfica Huascarán, 2013 -2014. (tesis de maestría) desarrollado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado. Lima, Perú. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5175/Aparicio\\_iv.pdf?sequence=3](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5175/Aparicio_iv.pdf?sequence=3).
- Peña, D. (2019). El modelo de negocio, una herramienta para la gestión financiera en las PYMES: Estudio de caso empresa PYME colombiana del sector

tecnología. Universidad Nacional de Colombia,  
<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76805/1075653729.2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Guajardo, J. (2017). Aplicación modelo Balanced Scorecard en Superintendencia del Medio Ambiente optimización del modelo de gestión de fiscalización. División de Fiscalización (Tesis de postgrado). Universidad de Chile.<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/144739/Aplicacion-modelo-Balanced-Scorecard-en-Superintendencia-del-Medio-Ambiente.pdf?sequence=1>.

Ramos, M. (2015). La planificación estratégica en base al balanced scorecard y su incidencia en la productividad de la empresa AUTOMAKE de la ciudad de Ambato. Universidad Católica del Ecuador.  
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1440>.

Chambilla Condori, Edwin César(2017) Tesis: Gestión administrativa y calidad de servicio en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna.[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33509/chambilla\\_ce.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33509/chambilla_ce.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Ticona(2017).Balanced Scorecard para la mejora en el proceso de compras en la empresa Virgen de Fátima S.A, Lima, 2017,  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22137/Ticona\\_NRV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22137/Ticona_NRV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Moreno(2015). Alineación del esquema de medición de desempeño de la Constructora Colpatria con la estrategia organizacional y con el trabajo en equipo bajo los lineamientos del Balanced Scorecard.  
<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/54766/miltongiovanymorenomartinez.2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Uchasara(2018) Balanced Scorecard y rentabilidad en la empresa Marcaja SAC,2017.[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14218/Uchasara\\_UP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14218/Uchasara_UP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Guajardo(2017).Tesis: Aplicación Modelo Balanced Scorecard en Superintendencia del Medio Ambiente Optimización del Modelo de Gestión de Fiscalización División de Fiscalización.  
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/144739/Aplicacion-modelo-Balanced-Scorecard-en-Superintendencia-del-Medio-Ambiente.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Uribe(2015).Herramienta de Apoyo a la Gestión Gerencial en CDI.<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/19562/2015martauribe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Valenzuela y Martínez(2015) Orientación al Cliente, Tecnologías de Información y Desempeño Organizacional: Caso empresa de consumo masivo en Chile<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/138973/Orientacion-al-Cliente-Tecnologias-de-Informacion-Desempeno-Organizacional-Caso-empresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Víctor Abel Barcena Huamani (2018).Planificación Estratégica en la Gestión Financiera con la Aplicación del Balanced Scorecard en la Estación de Servicios Eduardo S.R.L. del Distrito de Sicuani, Provincia de Canchis - Cusco – 2018.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32724/Barcena\\_hv.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32724/Barcena_hv.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Parodi E. (2017), Tesis: “Gestión administrativa y la gestión logística en el hospital de Chancay – 2016”. Escuela de Posgrado. Universidad Cesar Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8874/Parodi\\_ZLF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8874/Parodi_ZLF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



## ANEXOS

**TITULO : Modelo de la realidad aumentada para mejorar el sistema turístico en el distrito de Lima 2018**

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	DEFINICIÓN OPERACIONAL			METODOLOGÍA
			Variable	Dimensiones	Indicadores	
<p align="center"><b>PRINCIPAL</b></p> <p>¿ De qué manera la aplicación del Balanced Scorecard influye en la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018?</p> <p align="center"><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>1.- ¿ De qué</p>	<p align="center"><b>PRINCIPAL</b></p> <p>Determinar de qué manera la aplicación del Balanced Scorecard influye en la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018.</p> <p align="center"><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>1. Determinar de qué manera la aplicación del</p>	<p align="center"><b>PRINCIPAL</b></p> <p>Existen diferencias en el pre y PostTest de la aplicación del Balanced Scorecard influye en la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018.</p> <p align="center"><b>ESPECIFICOS</b></p>	<p>Variable</p> <p>X</p> <p>Balanced Scorecard</p>			<p align="center">Tipo de investigaciones de tipo Aplicada El diseño de investigaciones experimentales se hará de forma longitudinal Su alcance será hipotético deductivo Población La población</p>
			<p>Variable</p> <p>Y</p> <p>Servicios Generales</p>	<p>Y1:</p> <p>servicios básicos</p>	<p>Carpintería</p> <p>Gasfitería</p> <p>Pintado</p> <p>Soporte técnico de Pc</p> <p>albañer</p> <p>ia</p>	

<p>manera la aplicación del Balanced Scorecard influye en el estado financiero de la gestión de servicios generales de</p>	<p>Balanced Scorecard influye en el estado financiero de la gestión de</p>	<p>1. Existen diferencias en el pre y PostTest de la aplicación del Balanced Scorecard influye en el</p>				<p>está comprendida por el trabajo de los</p>
<p>la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018? 2.- ¿De qué manera la aplicación del Balanced Scorecard influye en las distintas áreas</p>	<p>servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018. 2. Determinar de qué manera la aplicación del Balanced Scorecard influye en las distintas áreas</p>	<p>estado financiero de la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018. 2. Existen diferencias en el pre y PostTest de la aplicación del</p>		<p>Y2 servicios Electricos Y3 servicio de Transporte</p>	<p>Servicios eléctricos Fletes Transporte de personal Transporte de mobiliarios</p>	<p>obreros en la respectiva área Muestra 40 semanas</p>

<p>académicas de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018?</p> <p>3 ¿De qué manera la aplicación del Balanced Scorecard influye en el proceso interno de la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018?</p> <p>4 ¿De qué manera la aplicación del Balanced</p>	<p>académicas de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018.</p> <p>3. Determinar de qué manera la aplicación del Balanced Scorecard influye en el proceso interno de la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018.</p> <p>4 Determinar de qué manera la aplicación del Balanced Scorecard</p>	<p>Balanced Scorecard influye en las distintas áreas académicas de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018.</p> <p>3. Existen diferencias en el pre y Post Test de la aplicación del Balanced Scorecard influye en el proceso interno de la gestión de servicios generales de la</p>				
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

Scorecard influye  
en el  
crecimiento y

--	--	--	--	--	--	--	--

<p>aprendizaje de la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018?</p>	<p>influye en el crecimiento y aprendizaje de la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018.</p>	<p>Universidad Particular Lima, 2017 al 2018. 4. Existen diferencias en el pre y PostTest de la aplicación del Balanced Scorecard influye en el crecimiento y aprendizaje de la gestión de servicios generales de la Universidad Particular Lima, 2017 al 2018.</p>				
----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

## INSTRUMENTOS

### INSTRUMENTOS: Fichas de Observación de Servicios básicos

Formato de Medición de índice tiempo (días) sobre número de pedidos			
Investigador			
Empresa			
Proceso de Observación (PreTest)			
Semana	Cantidad de trabajo (número de pedidos)	Cantidad de días	Índice tiempo(días)/ número de pedidos.

### INSTRUMENTOS: Fichas de Observación de Servicios básicos

Objetivo	Indicador	metas	Iniciativas
Formato de Medición de índice tiempo (días) sobre número de pedidos			
Investigador			
Empresa			
Proceso de Observación (PostTest)			
Semana	Cantidad de trabajo (número de pedidos)	Cantidad de días	Índice tiempo(días)/ número de pedidos.

VALIDES DE INSTRUMENTOS

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE SERVICIOS GENERALES

Nº	SERVICIOS BASICOS	DIMENSIONES				Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No			
1	cantidad de trabajo (numero de pedidos)	X		X				X				
2	cantidad de dias	X		X				X				
3	incluye tiempo (dias) y numero de pedidos	X		X				X				
4	SERVICIOS DE ELECTRICIDAD	X		X				X				
5	semanal	X		X				X				
6	cantidad de trabajo (numero de pedidos)	X		X				X				
7	cantidad de dias	X		X				X				
8	indice tiempo (dias) y numero de pedidos	X		X				X				
9	SERVICIOS TRANSPORTE	X		X				X				
10	cantidad de trabajo (numero de pedidos)	X		X				X				
11	cantidad de dias	X		X				X				
12	indice tiempo (dias) y numero de pedidos	X		X				X				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia para su aplicación

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. Mg. *WILSON FLORES MORALES* DNI: *87466887*

Especialidad del validador: *MG. EN ZONAS DE SERVICIOS EN SERVICIOS DE INFORMACION*

... de ... del 2019

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar el constructo o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se refiere a un ítem que alguna el enunciado del ítem, es conciso, preciso y directo.

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

Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE SERVICIOS GENERALES**

Nº	SERVICIOS BASICOS	DIMENSIONES				Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No			
1	semana	X		X		X		X				
2	cantidad de trabajo (número de pedidos)/	X		X		X		X				
3	cantidad de días	X		X		X		X				
4	índice tiempo (días)/ número de pedidos.	X		X		X		X				
	<b>SERVICIOS DE ELECTRICIDAD</b>											
5	semana	X		X		X		X				
6	cantidad de trabajo (número de pedidos)/	X		X		X		X				
7	cantidad de días	X		X		X		X				
8	índice tiempo (días)/ número de pedidos.	X		X		X		X				
	<b>SERVICIOS TRANSPORTE</b>											
9	semana	X		X		X		X				
10	cantidad de trabajo (número de pedidos)/	X		X		X		X				
11	cantidad de días	X		X		X		X				
12	índice tiempo (días)/ número de pedidos.	X		X		X		X				

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia para su aplicación**

**Opinión de aplicabilidad:**     Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable   

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr/ Mgr. DANIEL MINAYA GUTIERREZ    DNI: 44254814.....

**Especialidad del validador:** MAGISTER EN GESTION DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION

.....de.....del 2019

06 de MAYO.....del 2019



**Firma del Experto Informante.**

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

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE SERVICIOS GENERALES**

N°	SERVICIOS BÁSICOS	DIMENSIONES		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Superiores
				Si	No	Si	No	Si	No	
1	semana			X		X		X		
2	cantidad de trabajo (numero de pedidos)			X		X		X		
3	cantidad de días			X		X		X		
4	índice tiempo (días) número de pedidos			X		X		X		
	<b>SERVICIOS DE ELECTRICIDAD</b>									
5	semana			X		X		X		
6	cantidad de trabajo (numero de pedidos)			X		X		X		
7	cantidad de días			X		X		X		
8	índice tiempo (días) número de pedidos			X		X		X		
	<b>SERVICIOS TRANSPORTE</b>									
9	semana			X		X		X		
10	cantidad de trabajo (numero de pedidos)			X		X		X		
11	cantidad de días			X		X		X		
12	índice tiempo (días) número de pedidos			X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia para su aplicación

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable  No aplicable

Apellido y nombres del juez validador, Dr/ Mg/ ..... *Pedro Santos Rodríguez* DNI: ..... *84404630*

Especialidad del validador: ING. ESTADÍSTICO CIP 45863

- <sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado
- <sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar a componente o dimensión específica de constructo
- <sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin ambigüedad alguna o cambio de ítem, en sentido, núcleo y dirección

Nota: Suficiencia se dice suficiente cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*os* Mayo ..... del 2019

*L-D*  
*CP 45863*  
 Firma del Experto Informante.

MATRIZ DE DATOS SERVICIOS BASICOS 2017 PRETEST

Semana	Cant Trabajo	Cant Dias	Cant Dias/Cant Trabajo
9	5	72	14
10	18	276	15
11	12	180	15
12	15	224	15
13	5	75	15
14	7	90	13
15	6	90	15
16	8	120	15
17	4	63	16
18	6	90	15
19	4	60	15
20	15	217	14
21	11	171	16
22	8	120	15
23	10	150	15
24	8	120	15
25	7	126	18
26	6	90	15
27	13	195	15
28	9	135	15
29	8	120	15
30	4	60	15
31	12	180	15
32	10	150	15
33	6	88	15
34	13	183	14
35	6	90	15
36	10	150	15
37	5	75	15

38	6	90	15
39	15	249	17
40	10	177	18
41	2	31	16
42	2	33	17
43	1	15	15
44	1	16	16
45	2	33	17
46	1	15	15
47	1	16	16
48	1	16	16
	293	4451	611

MATRIZ DE DATOS SERVICIOS DE ELECTRICIDAD 2017 PRETEST

Semana	Cant Trabajo	Cant Dias	Cant Dias/Cant Trabajo
9	1	15	15
10	2	30	15
11	6	90	15
12	5	75	15
13	2	30	15
14	4	60	15
15	4	60	15
16	9	136	15
17	1	16	16
18	3	45	15
19	3	45	15
20	7	93	13
21	9	145	16
22	5	75	15
23	3	45	15
24	3	45	15

25	6	105	18
26	5	75	15
27	6	90	15
28	4	60	15
29	3	45	15
30	1	15	15
31	6	90	15
32	6	90	15
33	2	29	15
34	6	86	14
35	2	30	15
36	1	15	15
37	3	45	15
38	3	45	15
39	5	84	17
40	6	105	18
41	1	15	15
42	1	16	16
43	1	16	16
44	1	15	15
45	1	15	15
46	2	34	17
47	2	31	16
48	1	15	15
	142	2171	611

MATRIZ DE DATOS SERVICIOS DE TRANSPORTE 2017 PRETEST

Semana	Cant Trabajo	Cant Dias	Cant Dias/Cant Trabajo
9	1	15	15
10	2	30	15
11	1	15	15

12	2	30	15
13	1	15	15
14	1	15	15
15	2	33	17
16	1	15	15
17	2	32	16
18	4	60	15
19	1	15	15
20	1	15	15
21	1	15	15
22	3	45	15
23	1	15	15
24	2	30	15
25	2	36	18
26	1	15	15
27	1	15	15
28	1	15	15
29	3	45	15
30	1	15	15
31	2	30	15
32	1	15	15
33	1	1	1
34	1	1	1
35	2	30	15
36	2	30	15
37	1	15	15
38	1	15	15
39	3	48	16
40	1	18	18
41	1	15	15
42	1	18	18
43	1	15	15
44	1	16	16

45	1	16	16
46	1	16	16
47	1	16	16
48	1	16	16
	58	867	590

MATRIZ DE DATOS SERVICIOS BASICOS 2018 PRETEST

Semana	Cant Trabajo	Cant Dias	Cant Dias/Cant Trabajo
9	7	65	9
10	1	9	9
11	13	88	7
12	10	37	4
13	2	8	4
14	3	15	5
15	5	23	5
16	7	28	4
17	5	24	5
18	3	12	4
19	12	54	5
20	8	33	4
21	9	39	4
22	3	14	5
23	2	8	4
24	1	4	4
25	2	10	5
26	1	102	102
27	1	5	5
28	1	5	5
29	1	5	5
30	4	16	4
31	3	13	4
32	4	17	4

33	4	16	4
34	2	10	5
35	1	4	4
36	2	8	4
37	2	8	4
38	3	13	4
39	8	35	4
40	7	31	4
41	6	24	4
42	18	88	5
43	14	56	4
44	12	50	4
45	1	5	5
46	1	4	4
47	1	5	5
48	1	4	4
	191	995	285

MATRIZ DE DATOS SERVICIOS DE ELECTRICIDAD 2018 PRETEST

Semana	Cant Trabajo	Cant Dias	Cant Dias/Cant Trabajo
9	2	10	5
10	1	5	5
11	1	9	9
12	2	10	5
13	1	5	5
14	1	5	5
15	1	5	5
16	1	4	4
17	1	5	5
18	1	4	4
19	1	5	5
20	2	8	4



21	3	12	4
22	1	5	5
23	2	8	4
24	1	5	5
25	1	5	5
26	1	5	5
27	1	5	5
28	1	5	5
29	3	14	5
30	2	8	4
31	2	9	5
32	1	5	5
33	1	4	4
34	1	5	5
35	1	4	4
36	1	4	4
37	1	5	5
38	1	4	4
39	2	8	4
40	2	8	4
41	5	20	4
42	16	65	4
43	13	62	5
44	10	44	4
45	3	13	4
46	1	5	5
47	1	5	5
48	1	5	5
	94	422	188

MATRIZ DE DATOS SERVICIOS DE TRANSPORTE 2018 PRETEST

Semana	Cant Trabajo	Cant Dias	Cant Dias/Cant Trabajo
9	1	5	5
10	1	5	5
11	1	5	5
12	1	5	5
13	1	5	5
14	1	5	5
15	1	5	5
16	1	4	4
17	1	5	5
18	1	4	4
19	1	5	5
20	1	5	5
21	1	5	5
22	1	5	5
23	1	5	5
24	1	5	5
25	1	4	4
26	1	5	5
27	1	5	5
28	1	5	5
29	1	5	5
30	1	4	4
31	1	5	5
32	1	5	5
33	1	4	4
34	1	5	5
35	1	5	5

36	1	5	5
37	1	5	5
38	1	5	5
39	1	5	5
40	1	6	6
41	1	4	4
42	3	12	4
43	4	16	4
44	1	7	7
45	6	30	5
46	1	5	5
47	1	5	5
48	1	5	5
	50	240	195

## Análisis FODA

### Debilidades:

- Falta de capacitación adecuada del personal.
- Mala situación financiera.
- Deficiencia al efectivizar las horas hombre.
- Incapacidad de Gestión.
- El equipo tecnológico desfasado.

### Amenazas:

- Existe conflictos dirigenciales.
- Constante cambio de Horarios de trabajo.
- El producto requerido no se entrega rápido.
- No hay producto en los almacenes para atender las emergencias requeridas.

### Fortalezas:

- El personal del área de Servicios Generales, como grupo Humano, están comprometidos en dar un buen servicio y adecuarse con el fin de mejorar la eficiencia y la eficacia.
- RRHH motivados y contentos.
- Equipamiento con herramientas.
- Buen ambiente laboral.

### Oportunidades:

- Las facultades y distintas áreas de la Universidad Particular están ubicadas en distintos distritos, donde el tráfico no es perjudicial para realizar el servicio adecuado, El personal del área de Servicios Generales pueden actuar rápidamente ante cualquier eventualidad ya que se cuenta con transporte donde está el logo de la Universidad, una forma de realizar publicidad sin costo alguno.
- No tienen competencia
- Necesidad de los servicios
- El transporte sin problemas.

## Implementación del BSC

### 1) Contenido:

The image shows a software interface for an Integral Dashboard. On the left, a dark blue sidebar contains a menu with the following items: Inicio, Perspectivas, Etapas, Objetivos base, Mapa estratégico, Tablero de control, and Dashboard. At the top of the sidebar is a logo. The main content area has a dark blue header with the text 'CUADRO DE MANDO INTEGRAL'. The background of the main area is a blurred image of hands on a laptop, overlaid with several white hexagonal icons representing business concepts: a person with a flag, a bar chart with an upward arrow, a target with an arrow, a person with a 92% gauge, a group of three people, and a magnifying glass over binary code. The letters 'KPI' are prominently displayed in white on the right side of the main area.

## 2) Perspectivas:



Inicio

**Perspectivas**

Etapas

Objetivos base

Mapa estratégico

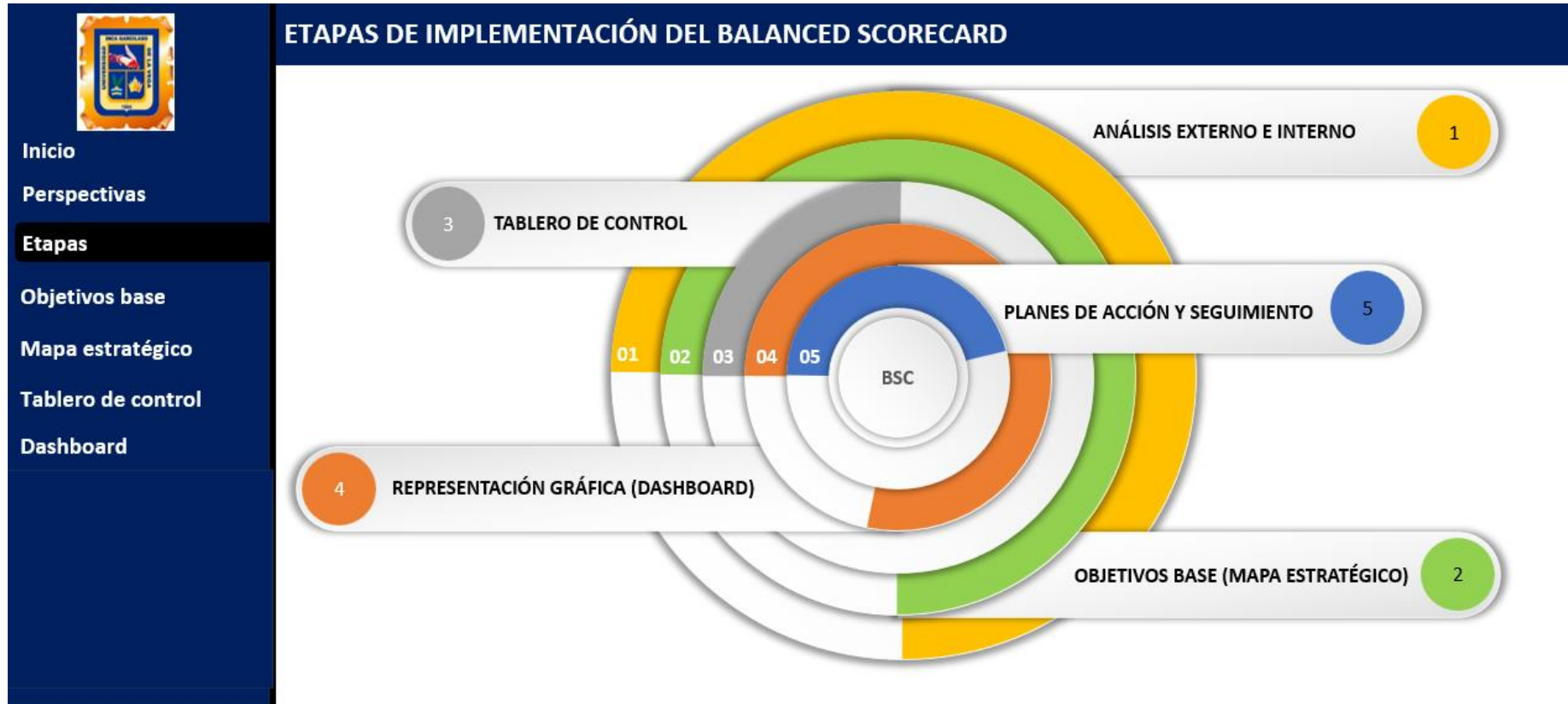
Tablero de control

Dashboard

### Perspectivas del Cuadro de Mando Integral (BSC)



### 3) Etapas:



Inicio

Perspectivas

**Etapas**

Objetivos base

Mapa estratégico

Tablero de control

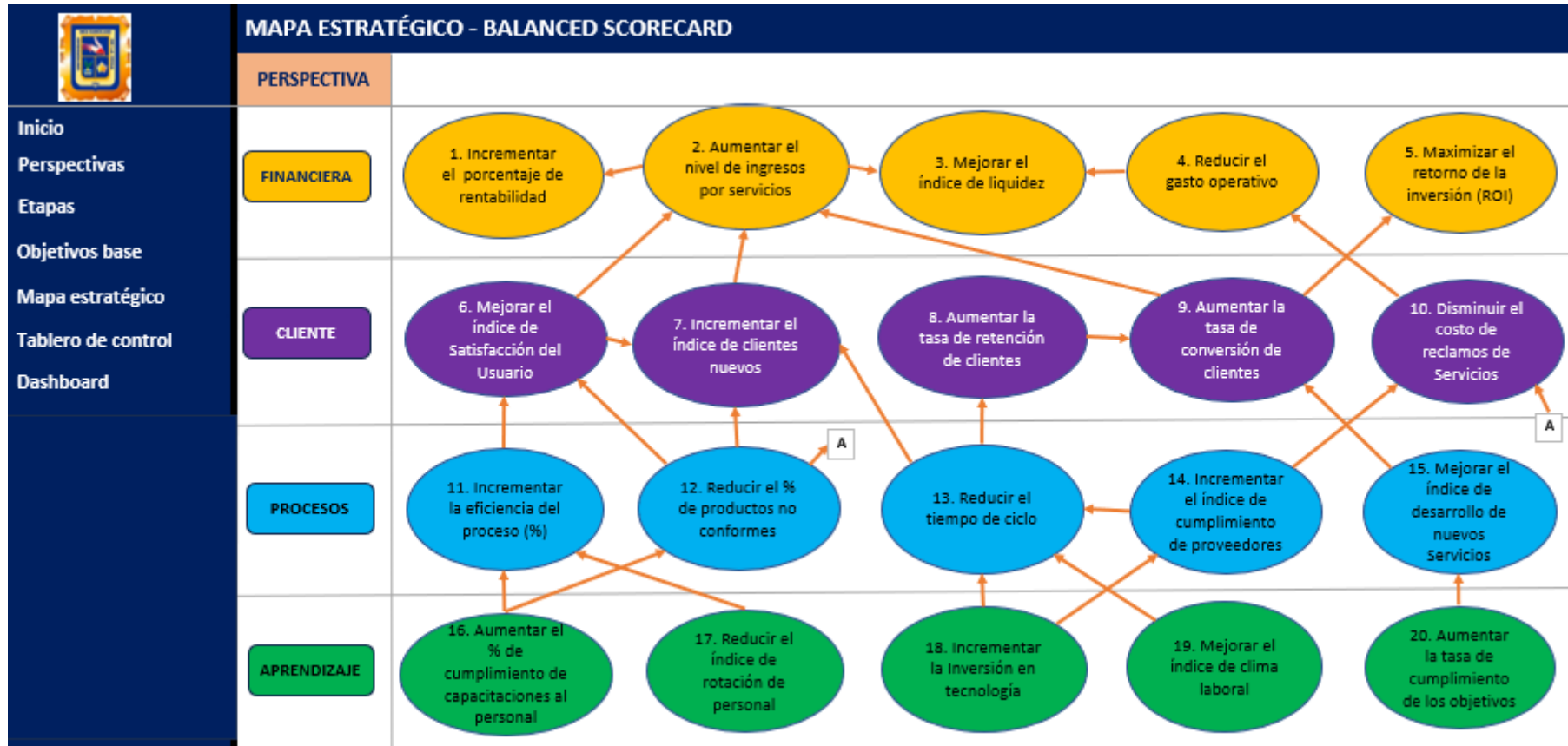
Dashboard

#### 4) Objetivos Base:

 <b>Inicio</b> <b>Perspectivas</b> <b>Etapas</b> <b>Objetivos base</b> <b>Mapa estratégico</b> <b>Tablero de control</b> <b>Dashboard</b>	<b>OBJETIVOS BASE - BALANCED SCORECARD</b>		
	<b>PERSPECTIVA</b>	<b>N°</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS BASE</b>
<b>Financiera</b>	1	Incrementar el porcentaje de rentabilidad	
	2	Aumentar el nivel de ingresos por servicios	
	3	Mejorar el índice de liquidez	
	4	Reducir el gasto operativo	
	5	Maximizar el retorno de la inversión (ROI)	
<b>Cliente</b>	6	Mejorar el índice de Satisfacción del Usuario	
	7	Incrementar el índice de clientes nuevos	
	8	Aumentar la tasa de retención de clientes	
	9	Aumentar la tasa de conversión de clientes	
	10	Disminuir el costo de reclamos de Servicios	
<b>Proceso</b>	11	Incrementar la eficiencia del proceso (%)	
	12	Reducir el % de productos no conformes	
	13	Reducir el tiempo de ciclo	
	14	Incrementar el índice de cumplimiento de proveedores	
	15	Mejorar el índice de desarrollo de nuevos Servicios	
<b>Aprendizaje</b>	16	Aumentar el % de cumplimiento de capacitaciones al personal	
	17	Reducir el índice de rotación de personal	
	18	Incrementar la Inversión en tecnología	
	19	Mejorar el índice de clima laboral	
	20	Aumentar la tasa de cumplimiento de los objetivos	



### 5) Mapa Estratégico:



## 6) Tablero: Resumen

		TABLERO DE CONTROL - BALANCED SCORECARD																	
		Automático Completar Elegir																	
N°	Perspectiva	Objetivo estratégico	Nombre del indicador	Fórmula del indicador	Fuente de Datos	Tendencia	Frecuencia de medición	UMD	10 SEM A	20 SEM A	30 SEM A	40 SEM A	Meta	Optimo	Tolerable	Deficiente	% Cumplimiento	Plan de Acción	Stat
Inicio																			
Perspectivas	1	Incrementar el porcentaje de rentabilidad	Índice de Rentabilidad	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos totales}}$	Estado de Resultados (EPG)	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	8%	11%	10%	10%	12%	>=12%	[6%,12%]	<6%	83%	Gestionar de forma efectiva los planes de acción de las 4 perspectivas del CMI	En proceso
Etapas	2	Aumentar el nivel de ingresos por servicios	Índice de crecimiento de Ventas	$\frac{\text{Venta periodo actual} - \text{Venta periodo anterior}}{\text{Venta periodo anterior}}$	Reporte de ventas	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	12%	8%	12%	10%	15%	>=15%	[7%,15%]	<7%	67%	Implementar CRM de ventas	Terminado
Objetivos base	3	Mejorar el índice de liquidez	Índice de Liquidez	$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$	Estado de Situación financiera (BG)	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	\$/	2.3	1.2	0.8	1.5	1.5	[1.5,2.3]	[1,2]	<1>=2.5	100%	Invertir los recursos disponibles en activos fijos o inversiones financieras a largo plazo	Pendiente
Mapa estratégico	4	Reducir el gasto operativo	Nivel de Gasto Operativo	$\frac{\text{Gastos de distribución} + \text{Gastos de Administración} + \text{Gastos de Financiamiento}}{\text{Ingresos}}$	Estado de Situación financiera (BG)	Reducir	Semanal/Mensual /Anual	\$/	23,000	18,000	13,000	16,000	16,000	<14,000	[14000;21000]	>=21,000	100%	Evaluar la aplicación de Outsourcing en procesos de soporte	En proceso
Tablero de control	5	Maximizar el retorno de la inversión (ROI)	Retorno de la Inversión	$\frac{\text{Ingresos} - \text{Inversión}}{\text{Inversión}}$	Evaluación de Proyectos de inversión	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	180%	140%	70%	120%	120%	>=160%	[80%,160%]	<80%	100%	Invertir en herramientas para gestionar y mejorar la UX y UI	En proceso
Dashboard	6	Mejorar el índice de Satisfacción del Usuario	Índice Satisfacción del cliente	$\frac{\text{N° Clientes con valoración } \geq 4}{\text{Total clientes encuestados}}$	Encuesta de Satisfacción de cliente	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	78%	81%	75%	80%	80%	>=90%	[80%,90%]	<80%	100%	Implementar el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001	En proceso
	7	Incrementar el índice de clientes nuevos	Tasa de Clientes nuevos	$\frac{\text{N° Clientes nuevos (n1)}}{\text{N° Clientes (n)}}$	Reporte de ventas	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	7%	5%	6%	8%	8%	>=10%	[0%,10%]	<0%	100%	Actualizar la política de ventas y ajustar el modelo como referencia del mercado actual	Terminado
	8	Aumentar la tasa de retención de clientes	Tasa de Retención de Clientes	$1 - \frac{\text{N° Clientes perdidos (n1)}}{\text{N° Clientes totales (n)}}$	Reporte de ventas	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	73%	75%	70%	85%	85%	>=90%	[80%,90%]	<80%	100%	Realizar el programa de fidelización de clientes (ofertas, beneficios exclusivos)	Pendiente
	9	Aumentar la tasa de conversión de clientes	Tasa de conversión de Clientes	$\frac{\text{N° de conversiones (n1)}}{\text{N° de visitas (n)}}$	Reporte de cotizaciones y ventas	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	8%	12%	10%	13%	13%	>=20%	[10%,20%]	<10%	100%	Incrementar la eficiencia en el proceso de cotizaciones y atención al cliente	En proceso
	10	Disminuir el costo de reclamos de Servicios	Costo de Reclamos de cliente	$\frac{\sum \text{ops}}{\text{Cantidad Reclamo} * \text{Precio de venta unitario}}$	Reporte de Reclamos	Reducir	Semanal/Mensual /Anual	\$/	8,600	5,700	6,300	4,800	4,801	<6,000	[6000;12000]	>=12,000	100%	Implementar TQM (Gestión de Calidad Total)	En proceso
	11	Incrementar la eficiencia del proceso (%)	Eficiencia del Proceso	$\frac{\text{Disponibilidad} * \text{Rendimiento} * \text{Calidad}}{\text{Total de Ops}}$	Reporte de Producción	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	65%	75%	72%	79%	79%	>=90%	[70%,90%]	<70%	100%	Implementar VSM, OEE y SMED	En proceso
	12	Reducir el % de productos no conformes	Índice de Productos no conformes	$\frac{\text{N° Ops no conformes reprocesados}}{\text{Total de Ops}}$	Reporte de productos no conformes	Reducir	Semanal/Mensual /Anual	%	7%	3%	4%	6%	6%	<3%	[3%,6%]	>=6%	100%	Implementar TPM y 5s	En proceso
	13	Reducir el tiempo de ciclo	Tiempo de Ciclo	$\frac{\sum \text{operaciones}}{\text{Total de productos}}$	Registro de estudio de tiempos	Reducir	Diario/Semanal	días	12	10	8	5	5	<5	[5,12]	>=12	100%	Aplicar estudio de tiempos y métodos	Terminado
	14	Incrementar el índice de cumplimiento de Proveedores	Índice de Cumplimiento de Proveedores	$\frac{\text{N° proveedores aprobados}}{\text{Total proveedores}}$	Matriz de evaluación de proveedores	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	78%	95%	75%	85%	85%	>=90%	[75%,90%]	<75%	100%	Aplicar la Matriz de Kraljic (evaluación de impacto y riesgo financiero de proveedores)	En proceso
	15	Mejorar el índice de desarrollo de nuevos Servicios	Tasa de Desarrollo de nuevos productos	$\frac{\text{N° productos nuevos desarrollados}}{\text{Total de Productos}}$	Registro de Diseño y desarrollo	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	20%	10%	15%	12%	12%	>=20%	[5%,20%]	<5%	100%	Implementar Design Thinking (empathy, definición, ideación, prototipado y validación)	En proceso
	16	Aumentar el % de cumplimiento de capacitaciones al personal	Nivel de cumplimiento de capacitaciones	$\frac{\text{N° Capacitaciones ejecutadas}}{\text{N° capacitaciones planificadas}}$	Programa anual de capacitación	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	75%	82%	85%	88%	88%	>=90%	[80%,90%]	<80%	100%	Gestionar el cronograma de capacitaciones e invertir a nivel interno y externo	En proceso
	17	Reducir el índice de rotación de personal	Índice de Rotación de Personal	$\frac{\sum}{(I+F)/2}$	Reporte de ingresos y salidas de personal	Reducir	Semanal/Mensual /Anual	%	10%	4%	3%	6%	6%	<3%	[3%,6%]	>=6%	100%	Aplicar políticas de motivación e integración	En proceso
	18	Incrementar la inversión en tecnología	Nivel de inversión en Tecnología de la información	$\frac{\text{Valor de la inversión}}{\text{Total de empleados}}$	Presupuesto anual corporativo	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	\$/	18,000	14,000	20,000	25,000	25,001	>=30,000	[15000;30000]	<15,000	100%	Asignar rango de presupuesto mínimo y máximo anual en base al ROI obtenido	En proceso
	19	Mejorar el índice de clima laboral	Índice de Clima Laboral	$\frac{\text{N° Empleados con valoración } \geq 4}{\text{Total de empleados}}$	Encuesta de clima laboral	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	70%	85%	65%	70%	70%	>=90%	[80%,90%]	<80%	100%	Implementar evaluación 360°	Pendiente
	20	Aumentar la tasa de cumplimiento de los objetivos	Tasa de cumplimiento de metas	$\frac{\text{N° empleados que cumplieron el objetivo}}{\text{Total de empleados}}$	Cuadro de control de objetivos del personal	Incrementar	Semanal/Mensual /Anual	%	60%	70%	75%	80%	80%	>=85%	[85%,75%]	<75%	100%	Aplicar políticas reconocimiento por cumplimiento de objetivos	En proceso

Tablero:



# TABLERO DE CONTROL - BALANCED SCORECARD

Automático

Completar

N°	Perspectiva	Objetivo estratégico	Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Fuente de Datos	Tendencia	Frecuencia de medición	U M D	10 SEMANA	20 SEMANA	30 SEMANA	40 SEMANA (Actual)	Meta	Optimo	Tolerable	Deficiente	% Cumplimiento	Plan de Acción	Status
1	Financiera	Incrementar el porcentaje de rentabilidad	Índice de Rentabilidad	$(\text{Utilidad neta}) / (\text{Ingresos totales})$	Estado de Resultados (EPG)	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	8%	11%	10%	10%	12%	$\geq 12\%$	[6%,12%>	<6%	83%	Gestionar de forma efectiva los planes de acción de las 4 perspectivas del CMI	En proceso
2		Aumentar el nivel de ingresos por servicios	Índice de crecimiento de Ventas	$(\text{Venta periodo actual} - \text{Venta periodo anterior}) / (\text{Venta periodo anterior})$	Reporte de ventas	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	12%	8%	12%	10%	15%	$\geq 15\%$	[7%,15%>	<7%	67%	Implementar CRM de ventas	Terminado

3	Mejorar el índice de liquidez	Índice de Liquidez	<u>Activo circulante</u> Pasivo circulante	Estado de Situación financiera (BG)	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	\$/	2.3	1.2	0.8	1.5	1.5	[1.5;2.3]	[1,2>	<1 >2.5	100%	Invertir los recursos disponibles en activos fijos o inversiones financieras a largo plazo	Pendiente
4	Reducir el gasto operativo	Nivel de Gasto Operativo	Gastos de distribución + Gastos de Administración + Gastos de Financiamiento	Estado de Situación financiera (BG)	Reducir	Semanal/Mensual/Anual	\$	23,000	18,000	13,000	16,000	16,000	<14,000	[14000;21000>	>=21,000	100%	Evaluar la aplicación de Outsourcing en procesos de soporte	En proceso
5	Maximizar el retorno de la inversión (ROI)	Retorno de la Inversión	<u>Ingresos - Inversión</u> Inversión	Evaluación de Proyectos de inversión	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	180%	140%	70%	120%	120%	>=160%	[80%,160%>	<80%	100%	Invertir en herramientas para gestionar y mejorar la UX y UI	En proceso
6	Mejorar el índice de Satisfacción del Usuario	Índice Satisfacción del cliente	<u>(N° Clientes con valoración &gt;= 4)</u> (Total clientes encuestados)	Encuesta de Satisfacción de cliente	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	78%	81%	75%	80%	80%	>=90%	[80%,90%>	<80%	100%	Implementar el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001	En proceso
7	Incrementar el índice de clientes nuevos	Tasa de Clientes nuevos	<u>N° Clientes nuevos (n+1)</u> N° Clientes (n)	Reporte de ventas	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	7%	5%	6%	8%	8%	>=10%	[0%,10%>	<0%	100%	Actualizar la política de ventas y ajustar el modelo como referencia del mercado actual	Terminado

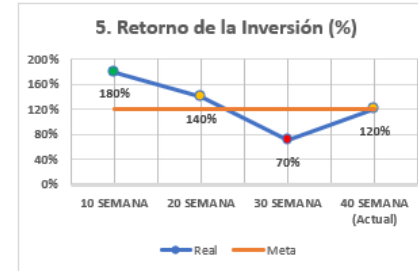
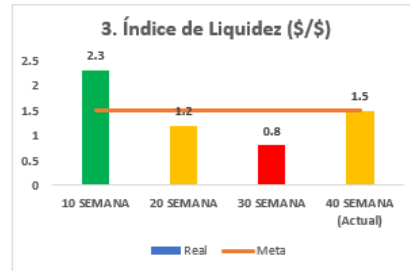
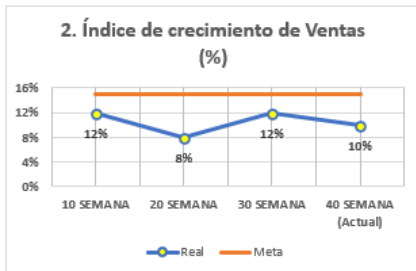
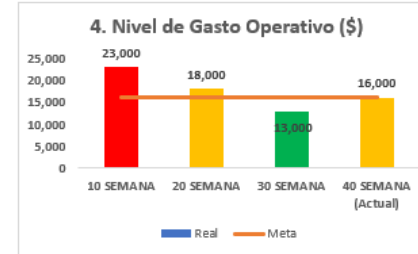
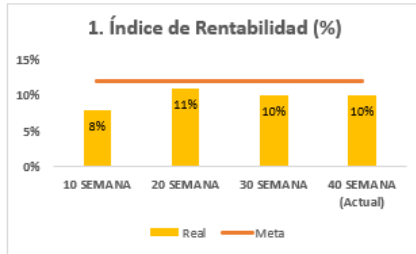
8	Aumentar la tasa de retención de clientes	Tasa de Retención de Clientes	1 - <u>N° Clientes perdidos (n)</u> N° Clientes totales (n)	Reporte de ventas	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	73%	75%	70%	85%	85%	>=90%	[80%,90%>	<80%	100%	Realizar el programa de fidelización de clientes (ofertas, beneficios exclusivos)	Pendiente
9	Aumentar la tasa de conversión de clientes	Tasa de conversión de Clientes	<u>N° de conversiones (n)</u> N° de visitas (n)	Reporte de cotizaciones y ventas	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	8%	12%	10%	13%	13%	>=20%	[10%,20%>	<10%	100%	Incrementar la eficiencia en el proceso de cotizaciones y atención al cliente	En proceso
10	Disminuir el costo de reclamos de Servicios	Costo de Reclamos de cliente	$\Sigma$ ops (Cantidad Reclamo*Precio de venta unitario)	Reporte de Reclamos	Reducir	Semanal/Mensual/Anual	\$	8,600	5,700	6,300	4,800	4,801	<6,000	[6000;12000>	>=12,000	100%	Implementar TQM (Gestión de Calidad Total)	En proceso
11	Incrementar la eficiencia del proceso (%)	Eficiencia del Proceso	Disponibilidad*Rendimiento*Calidad	Reporte de Producción	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	65%	75%	72%	79%	79%	>=90%	[70%,90%>	<70%	100%	Implementar VSM, OEE y SMED	En proceso
12	Reducir el % de productos no conformes	Índice de Productos no conformes	<u>N°Ops no conformes reprocesados</u> Total de Ops	Reporte de productos no conformes	Reducir	Semanal/Mensual/Anual	%	7%	9%	4%	6%	6%	<3%	[3%;6%>	>=6%	100%	Implementar TPM y 5s	En proceso

13		Reducir el tiempo de ciclo	Tiempo de Ciclo	Sumatoria de operaciones (min)	Registro de estudio de tiempos	Reducir	Diario/Semanal	días	12	10	8	5	5	<5	[5;12>	>=12	100%	Aplicar estudio de tiempos y métodos	Terminado	
14		Incrementar el índice de cumplimiento de proveedores	Índice de Cumplimiento de Proveedores	<u>N° proveedores aprobados</u> Total proveedores	Matriz de evaluación de proveedores	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	78%	95%	75%	85%	85%	>=90%	[75%;90%>	<75%	100%	Aplicar la Matriz de Kraljic (evaluación de impacto y riesgo financiero de proveedores)	En proceso	
15		Mejorar el índice de desarrollo de nuevos Servicios	Tasa de Desarrollo de nuevos productos	<u>N° productos nuevos desarrollados</u> Total de Productos	Registro de Diseño y desarrollo	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	20%	10%	15%	12%	12%	>=20%	[5%;20%>	<5%	100%	Implementar Design Thinking (empatía, definición, ideación, prototipado y validación)	En proceso	
16		Aprendizaje	Aumentar el % de cumplimiento de capacitaciones al personal	Nivel de cumplimiento de capacitaciones	<u>(N° Capacitaciones ejecutadas)</u> (N° capacitaciones planificadas)	Programa anual de capacitación	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	75%	82%	85%	88%	88%	>=90%	[80%;90%>	<80%	100%	Gestionar el cronograma de capacitaciones e invertir a nivel interno y externo	En proceso
17			Reducir el índice de rotación de personal	Índice de Rotación de Personal	$\frac{S}{((I+F)/2)}$	Reporte de ingresos y salidas de personal	Reducir	Semanal/Mensual/Anual	%	10%	4%	9%	6%	6%	<3%	[3%;6%>	>=6%	100%	Aplicar políticas de motivación e integración	En proceso

18		Incrementar la Inversión en tecnología	Nivel de Inversión en Tecnología de la información	Valor de la inversión	Presupuesto anual corporativo	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	\$	18,000	14,000	20,000	25,000	25,001	>=30,000	[15000;30000>	<15,000	100%	Asignar rango de presupuesto mínimo y máximo anual en base al ROI obtenido	En proceso
19		Mejorar el índice de clima laboral	Índice de Clima Laboral	<u>N° Empleados con valoración &gt;= 4</u> Total de empleados	Encuesta de clima laboral	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	70%	85%	65%	70%	70%	>=90%	[80%;90%>	<80%	100%	Implementar evaluación 360°	Pendiente
20		Aumentar la tasa de cumplimiento de los objetivos	Tasa de cumplimiento de metas	<u>N° empleados que cumplieron el objetivo</u> Total de empleados	Cuadro de control de objetivos del personal	Incrementar	Semanal/Mensual/Anual	%	60%	70%	75%	80%	80%	>=85%	[85%;75%>	<75%	100%	Aplicar políticas reconocimiento por cumplimiento de objetivos	En proceso

## a) Perspectiva Financiera.

### PERSPECTIVA FINANCIERA (BSC)



Ir a Tablero de Control



CLIENTE



PROCESOS



APRENDIZAJE

Porcentaje	Escala
0%	1
10%	1
20%	1
30%	1
40%	1
50%	1
60%	1
70%	1
80%	1
90%	1
100%	10

Valor	90.0%
grados	2.83

	X	Y
Inicial	0	0
Final	0.95	0.31

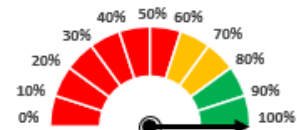
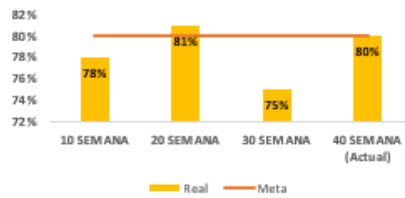




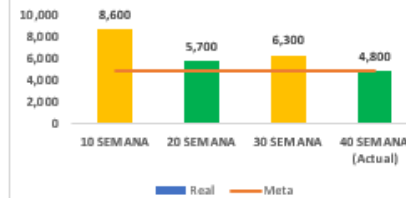
## b) Perspectiva Cliente

### PERSPECTIVA CLIENTE (BSC)

6. Índice Satisfacción del cliente (%)



10. Costo de Reclamos de cliente (\$)

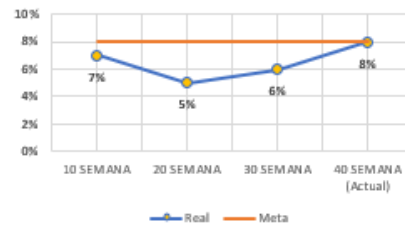


Ir a Tablero de Control

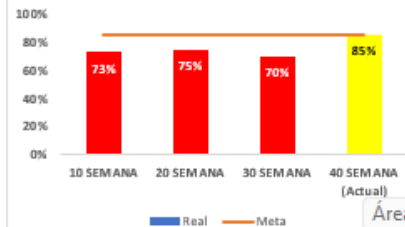


FINANCIERA

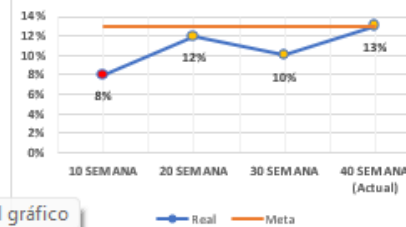
7. Tasa de Clientes nuevos (%)



8. Tasa de Retención de Clientes (%)



9. Tasa de conversión de Clientes (%)



PROCESOS



APRENDIZAJE

Área del gráfico

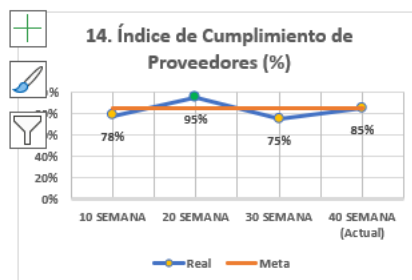
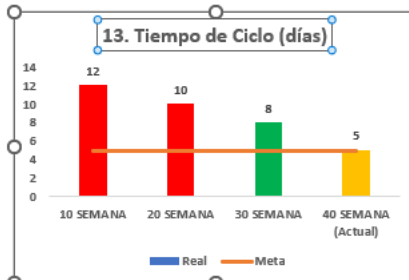
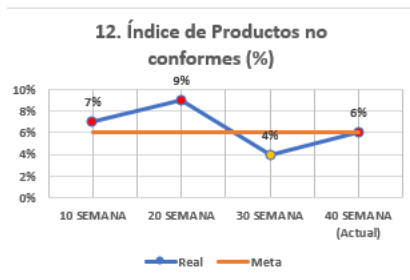
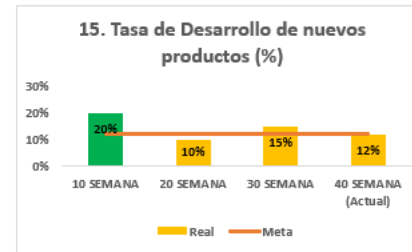
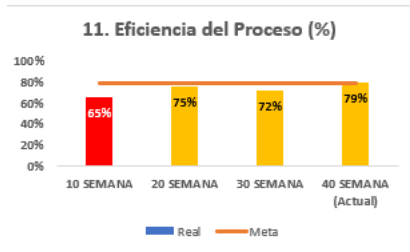
Porcentaje	Escala
0%	1
10%	1
20%	1
30%	1
40%	1
50%	1
60%	1
70%	1
80%	1
90%	1
100%	10

Valor	100.0%
grados	3.14

	X	Y
Inicial	0	0
Final	1.00	0.00

### c) Perspectiva de Procesos.

## PERSPECTIVA PROCESOS (BSC)



Ir a Tablero de Control



FINANCIERA



CLIENTE



APRENDIZAJE

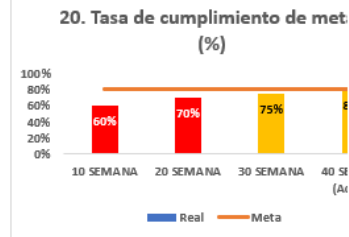
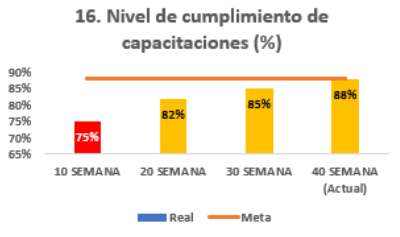
Porcentaje	Escala
0%	1
10%	1
20%	1
30%	1
40%	1
50%	1
60%	1
70%	1
80%	1
90%	1
100%	10

Valor	100.0%
grados	3.14

	X	Y
Inicial	0	0
Final	1.00	0.00

## d) Perspectiva de Aprendizaje.

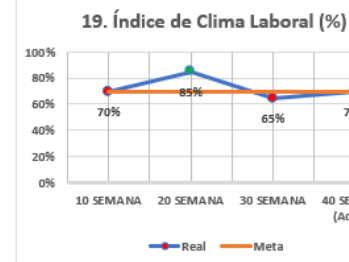
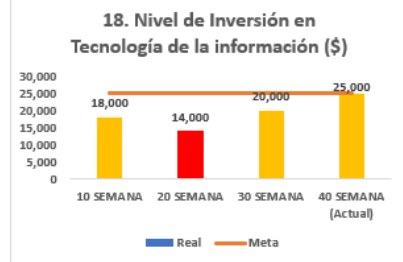
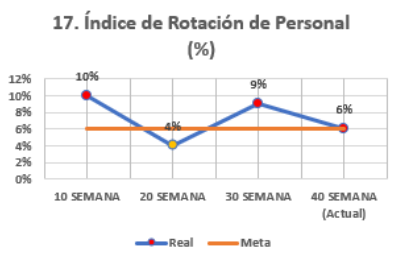
### PERSPECTIVA APRENDIZAJE (BSC)



Ir a Tablero de Control



FINANCIERA



CLIENTE



PROCESOS

Porcentaje	Escala
0%	1
10%	1
20%	1
30%	1
40%	1
50%	1
60%	1
70%	1
80%	1
90%	1
100%	10

Valor	100.0%
grados	3.14

	X	Y
Inicial	0	0
Final	1.00	0.00

