



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**BALANCED SCORECARD Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN FINANCIERA DE LAS MYPES DEL SECTOR
COMERCIO GIRO VENTA DE REPUESTOS DE VEHÍCULOS
AUTOMOTORES EN EL DISTRITO DE SANTA ANITA 2019**

**PRESENTADA POR
CLAUDIA IRINA ROJAS CALDERON
GIANNINA ROSARIO TUCTO RAMÓN**

**ASESOR
CRISTIAN ALBERTO YONG CASTAÑEDA**

**TESIS
PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

LIMA – PERÚ

2022



CC BY

Reconocimiento

El autor permite a otros distribuir y transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**BALANCED SCORECARD Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN
FINANCIERA DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO GIRO
VENTA DE REPUESTOS DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES EN
EL DISTRITO DE SANTA ANITA 2019**

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

PRESENTADA POR

ROJAS CALDERON CLAUDIA IRINA

TUCTO RAMÓN GIANNINA ROSARIO

LIMA, PERÚ

2022

**BALANCED SCORECARD Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN
FINANCIERA DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO GIRO
VENTA DE REPUESTOS DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES EN
EL DISTRITO DE SANTA ANITA 2019**

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Dr. CRISTIAN ALBERTO YONG CASTAÑEDA

MIEMBROS DEL JURADO:

PRESIDENTE:

Dr. JUAN AMADEO ALVA GÓMEZ

SECRETARIO:

Dra. MARIA EUGENIA VASQUEZ GIL

MIEMBRO DEL JURADO:

Dr. ALONSO ROJAS MENDOZA

Dedicatoria

A nuestros padres, seres queridos y profesores por su constante apoyo en nuestra formación personal y universitaria con la finalidad de poder alcanzar nuestras metas.

Agradecimiento

A Dios, por ser el soporte en los momentos adversos y guiarnos a nunca rendirnos.

A la Universidad de San Martín de Porres y a la Facultad de Ciencias Contables Económicas y Financieras, a sus directivos, empleados y profesores por formar profesionales con valores éticos y morales.

A los asesores del Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Contables Económicas y Financieras, quienes con su conocimiento, experiencia, paciencia y motivación han logrado que culminemos el trabajo de investigación, con la finalidad de obtener nuestro título profesional.

ÍNDICE

Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	x
Abstract	xii
INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1 Descripción de la realidad problemática	16
1.1.1 Delimitación espacial.....	19
1.1.2 Delimitación temporal.....	19
1.1.3 Delimitación social.....	19
1.1.4 Delimitación conceptual.....	19
1.2 Formulación del problema	20
1.2.1 Problema principal.....	20
1.2.2 Problemas secundarios.....	21
1.3 Objetivos de la investigación	21
1.3.1 Objetivo general.....	21
1.3.2 Objetivos específicos.....	21
1.4 Justificación de la investigación	22
1.4.1 Importancia.....	23
1.4.2 Viabilidad del estudio.....	23
1.5 Limitaciones del estudio	24
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	25
2.1 Antecedentes De La Investigación	25
2.1.1 Balanced Scorecard.....	25
2.1.1.1 Antecedentes nacionales.....	25
2.1.1.2 Antecedentes internacionales.....	27
2.1.2 Gestión Financiera.....	30
2.1.2.1 Antecedentes nacionales.....	30
2.1.2.2 Antecedentes internacionales.....	33
2.2 Bases Teóricas	37
2.2.1 Balanced Scorecard.....	37
2.2.2 Gestión Financiera.....	40
CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES	47
3.1 Hipótesis general	47
3.2 Hipótesis secundarias	47

3.3 Operacionalización de variables	47
3.3.1 Variable independiente.....	48
3.3.2 Variable dependiente.....	49
CAPÍTULO IV METODOLOGÍA	50
4.1. Diseño metodológico	50
4.1.1 Tipo de investigación.....	50
4.1.2 Estrategias o procedimientos de contratación de hipótesis.....	51
4.2 Población y muestra	52
4.2.1 Población(N).....	52
4.2.2 Muestra(n).....	52
4.3 Técnicas de recolección de datos	53
4.3.1 Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos.....	53
4.3.2 Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos.....	54
4.4 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	56
4.5 Aspectos éticos	56
CAPÍTULO V RESULTADOS	57
5.1. Resultados de la encuesta	57
5.2. Contrastación de hipótesis	79
5.2.1 Primera Hipótesis.....	79
5.2.2 Segunda Hipótesis.....	82
5.2.3 Tercera Hipótesis.....	85
CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
6.1 Discusión	88
6.2 Conclusiones	92
6.3 Recomendaciones	94
FUENTES DE INFORMACIÓN	96
ANEXOS	101
ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA	101
ANEXO N° 02: ENCUESTA	102
ANEXO N° 03: ALFA DE CRONBACH (Expertos)	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de la variable independiente (<i>X</i>).....	48
Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente (<i>Y</i>).....	49
Tabla 3: Tabla de validez por expertos.....	54
Tabla 4: Procesamiento de casos por validez de expertos.....	55
Tabla 5: Cálculo del alfa de Cronbach.....	55
Tabla 6: Tabla de frecuencia de la variable independiente (<i>X</i>), <i>balanced Scorec</i>	57
Tabla 7: Tabla de frecuencia del indicador <i>X1</i> , <i>procesos internos</i>	59
Tabla 8: Tabla de frecuencia del indicador <i>X1</i> , <i>procesos internos</i>	60
Tabla 9: Tabla de frecuencia del indicador <i>X2</i> , <i>clientes</i>	62
Tabla 10: Tabla de frecuencia del indicador <i>X2</i> , <i>clientes</i>	63
Tabla 11: Tabla de frecuencia del indicador <i>X3</i> , <i>perspectiva financiera</i>	65
Tabla 12: Tabla de frecuencia del indicador <i>X3</i> , <i>perspectiva financiera</i>	66
Tabla 13: Tabla de frecuencia del indicador (<i>Y</i>), <i>gestión financiera</i>	68
Tabla 14: Tabla de frecuencia del indicador <i>Y1</i> , <i>estrategias financieras</i>	69
Tabla 15: Tabla de frecuencia del indicador <i>Y1</i> , <i>estrategias financieras</i>	71
Tabla 16: Tabla de frecuencia del indicador <i>Y2</i> , <i>indicadores de gestión</i>	72
Tabla 17: Tabla de frecuencia del indicador <i>Y2</i> , <i>indicadores de gestión</i>	74
Tabla 18: Tabla de frecuencia del indicador <i>Y3</i> , <i>rentabilidad</i>	75
Tabla 19: Tabla de frecuencia del indicador <i>Y3</i> : <i>rentabilidad</i>	77
Tabla de contingencia N° 01.....	81
Tabla de contingencia N° 02.....	84
Tabla de contingencia N° 03.....	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Frecuencia de la variable independiente (X): <i>balanced scorecard</i>	58
Figura 2. Frecuencia del indicador X1 : <i>proceso de compra</i>	59
Figura 3. Frecuencia del indicador X1 : <i>procesos internos</i>	61
Figura 4. Frecuencia del indicador X2 : <i>clientes</i>	62
Figura 5. Frecuencia del indicador X2 : <i>clientes</i>	64
Figura 6. Frecuencia del indicador X3 : <i>perspectiva financiera</i>	65
Figura 7. Frecuencia del indicador X3 : <i>perspectiva financiera</i>	66
Figura 8. Frecuencia de la variable dependiente (Y): <i>gestión financiera</i>	68
Figura 9. Frecuencia del indicador Y1 : <i>estrategias financieras</i>	69
Figura 10. Frecuencia del indicador Y1: <i>estrategias financieras</i>	71
Figura 11. Frecuencia del indicador Y2: <i>indicadores de gestión</i>	73
Figura 12. Frecuencia del indicador Y2: <i>indicadores de gestión</i>	74
Figura 13. Frecuencia del indicador Y3: <i>rentabilidad</i>	76
Figura 14. Frecuencia del indicador Y3: <i>rentabilidad</i>	77

Resumen

El objetivo principal de la presente investigación fue determinar cómo el Balanced Scorecard incide en la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita, al haberse observado que no se cuenta con gestores competentes dirigiendo MYPES que busquen medir la situación y evolución de éstas; y menos no cuentan con un planeamiento estratégico a futuro que aseguren su supervivencia en el mercado, por el contrario, éstas siguen siendo dirigidas de una manera empírica trayendo como consecuencia una mala gestión financiera.

La presente investigación es de tipo cuantitativo ya que usa la recolección de datos para probar la hipótesis en base a la medición numérica y el análisis estadístico mediante el programa SSPS versión 25, de igual forma, ésta se apoya en las normas y técnicas de recojo de información. Para ello se tomó como técnica la encuesta mediante el empleo de un cuestionario en correlación a las variables e indicadores de la investigación.

Los resultados del trabajo de campo se realizaron a 68 gerentes o encargados del área financiera del sector y giro competente a la investigación. Llegando a la conclusión que el Balanced Scorecard es una herramienta de gestión adaptable para todo tipo de organización sin importar su tamaño o desenvolvimiento empresarial, ésta se orienta en las necesidades y cambios que se requiera lograr para generar estrategias competitivas frente al mercado, orientando a las MYPES del sector comercio en los seguimientos y proyecciones de sostenibilidad en los negocios, ya sea el giro de venta de investigación ofreciendo una nueva forma de manejo de los recursos estratégicos. Por otro lado, precisar recomendaciones importantes como: a. Gestionar cotizaciones de compra de repuestos con los principales proveedores para garantizar productos estandarizados y concretar alianzas estratégicas. b. Generar mayores ventas y llevar una correcta

aplicación de los ratios financieros en la empresa a través del enfoque de los clientes, para ello se debe considerar capacitaciones financieras a todos los trabajadores del área financiera. c. Evaluar constantemente la perspectiva financiera a través de un supervisor financiero que le permita visualizar buenas opciones de rentabilidad, con el fin de poder determinar y diferenciar los posibles errores por una mala toma de decisión.

PALABRAS CLAVES: Balanced Scorecard, gestión financiera, planeamiento estratégico, supervivencia.

Abstract

The main objective of this research was to determine how the Balanced Scorecard affects the financial management of the MYPES in the commercial sector, sale of spare parts for motor vehicles in the district of Santa Anita, as it has been observed that there are no competent managers directing MYPES that seek to measure the situation and evolution of these; and even less they do not have a strategic planning for the future to ensure their survival in the market, on the contrary, they continue to be directed in an empirical way, resulting in poor financial management.

This research is quantitative since it uses data collection to test the hypothesis based on numerical measurement and statistical analysis using the SSPS version 25 program, in the same way, it is supported by the norms and techniques for collecting data. information. For this, the survey was taken as a technique using a questionnaire in correlation to the variables and indicators of the research.

The results of the field work were carried out to 68 managers or persons in charge of the financial area of the sector and competent turn of the investigation. Concluding that the Balanced Scorecard is an adaptable management tool for all types of organization regardless of its size or business development, it is oriented on the needs and changes that are required to achieve to generate competitive strategies against the market, orienting the MYPES of the commerce sector in the follow-ups and projections of sustainability in business, either the sale of research, offering a new way of managing strategic resources. On the other hand, specify important recommendations such as: a. Manage quotes for the purchase of spare parts with the main suppliers to guarantee standardized products and establish strategic alliances. b. Generate higher sales and carry out a correct application of financial ratios in the company through the approach of customers, for this, financial training should be considered for all workers in the financial

area. c. Constantly evaluate the financial perspective through a financial supervisor that allows you to visualize good profitability options, in order to be able to determine and differentiate possible errors due to poor decision making.

KEY WORDS: Balanced Scorecard, financial management, strategic planning, survival

INTRODUCCIÓN

Actualmente para las empresas es indispensable asegurar su supervivencia en el mercado frente a su competencia, y qué mejor mediante la implementación de una herramienta de gestión como el Balanced Scorecard, ya que gracias a esta metodología nos permite establecer y realizar seguimiento a las estrategias de una organización para el logro de sus objetivos. Asimismo, cabe resaltar que esta herramienta es adaptable a las necesidades y características de quien la vaya a utilizar como mejora a la administración financiera que se lleva a cabo; en este caso el de las MYPES.

Lo cierto es que una gran mayoría de las MYPES presentan errores comunes de planeación financiera, debido a que éstas son empresas familiares o empíricas que cuentan con personas que no tienen la costumbre de trabajar en base a los principios básicos administrativos y financieros. Por tanto, el dueño o accionista de la entidad no cree necesario considerar un punto tan importante como el de enfocarse en la planeación financiera de su negocio, donde solo vive el ahora y no el mañana y en consecuencia no desarrollan un plan de sucesión empresarial.

De igual forma las MYPES juegan un rol muy importante en el Perú y es justo destacar su labor emprendedora y en favor de la economía nacional. Por las siguientes razones: aportan al PBI, ayudan a la generación de empleo, motor de desarrollo, crecimiento empresarial, generación de mujeres emprendedoras y generación de créditos MYPES. Respecto a la parte tributaria de las MYPES se diferencian por el promedio de ventas anuales. Por ello las microempresas no deben superar los 150 UIT por este concepto. De igual forma estas se caracterizan por poseer entre 1 a 10 trabajadores en planilla. Por ello muchos negocios familiares adoptan este modelo de empresa, ya que, en

principio, no necesita una inversión de capital muy grande. Por esta razón, se constituyen como buenas oportunidades de desarrollo y cobran cada vez mayor importancia dentro de la economía.

Uno de los rubros más vistos dentro de las MYPES, en el cual se mantienen las particularidades mencionadas, es la de venta de repuestos de vehículos automotores, ya que siendo éste un emprendimiento comercial y negociable, presenta deficiencias de manejo y gestión debido a la considerable informalidad en la que se encuentran y el poco conocimiento que llevan los trabajadores de los mismos. Es por ello que, a través de la presente tesis, se busca el mejor manejo e implementación de la herramienta Balanced Scorecard, con el fin de otorgar un mejor control a la administración financiera y un apoyo estructural desde la dirección de actividades hasta la toma de decisiones de los directivos y representantes.

El trabajo desarrollado comprende seis capítulos: El Capítulo I Planteamiento del Problema, constituye la base del trabajo de investigación que se desarrolla de la siguiente manera: Situación problemática, formulación del problema, objetivos, justificación e importancia de la investigación y las limitaciones. El Capítulo II Marco teórico, son los antecedentes a la investigación, donde se desarrollan también el marco conceptual, y el marco teórico. El Capítulo III Hipótesis y variables donde se describe la hipótesis principal y secundaria, así como la operacionalización de variables. El Capítulo IV Metodología, constituye el análisis e interpretación de datos, así como la contrastación y verificación de las hipótesis del trabajo de investigación, donde se establecen también el tipo y diseño de investigación, población y muestra, variables, métodos e instrumentos de investigación y el procedimiento de análisis estadístico de datos. El Capítulo V Resultados, comprende el resultado de los datos y sus interpretaciones. De igual forma, el Capítulo VI contiene la discusión, conclusiones y recomendaciones y finalmente los anexos de la investigación.

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Hoy en día las MYPES del sector comercio de venta de repuestos de vehículos automotores, buscan mantenerse a flote en un mercado eminentemente competitivo, se hace imprescindible trazar estrategias que permitan el desarrollo de éstas organizaciones. En este sentido, es necesario que se empleen técnicas que ayuden al correcto desenvolvimiento de las entidades en cuanto a Gestión financiera.

Según el Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (2019) del informe comparativo del aporte de las MIPYMES a la economía, se ha podido identificar la participación económica y positiva de las MYPES a nivel internacional. En los diferentes países de Sudamérica, tales como Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Perú tienen un promedio general de 99.4% de micro y pequeñas empresas existentes y una variación aproximada de 0.2% a 0.4% por cada país, lo cual nos indica un crecimiento económico del producto bruto interno (PBI) a favor del país.

A nivel nacional, el Perú tiene alrededor del 99.6% entre micro y pequeñas empresas con el mismo efecto positivo de empleabilidad y ascenso económico. Asimismo, según el Anuario Estadístico 2019 elaborado por PRODUCE – Oficina de Estudios Económicos (OEE) señala que las MIPYMES orientadas al sector económico de comercio, representaron el 45,7% de participación. Por otro lado, de acuerdo a SUNAT-Registro único de contribuyente, el sector de servicios significó el 41.2%, llegando a la conclusión que el comercio representa el sector más competente en las MIPYMES.

Respecto al informe anual de diagnóstico y evaluación del COMEX PERU (2019), nos señala que solo las MYPES peruanas orientadas al comercio representaron el 32% en comparación al de servicio 52% del total en su distribución en relación a su actividad

empresarial según fuente ENAHO, presentando ser la segunda actividad empresarial más competitiva y atractiva a invertir entre las MYPES.

Sin embargo, en el proceso de formación y continuidad laboral de las MYPES del sector comercio, se ha podido comprobar que el giro de venta de repuestos de vehículos automotores presenta desventajas puntuales con relación al manejo financiero, las cuales termina afectando orgánicamente a toda la entidad.

Entre las principales desventajas que no permiten un crecimiento total, se encuentra la mala gestión financiera desarrollado por los mismos accionistas y trabajadores, en el cual se evidencia la falta de seguimiento y control a los movimientos operativos y administrativos de la empresa, generando así en resumen un nivel de endeudamiento, falta de liquidez, incremento de deudas y las pérdidas de oportunidades de inversión para los mismos emprendimientos los cuales son reflejadas en sus ratios financieros.

Resulta entonces en este sentido un hecho importante, que los directivos y el personal en general de estas entidades tengan conocimiento en elementos de gestión y planeamiento financiero que faciliten el buen desarrollo de los procesos económicos que se realizan en las mismas, garantizando la calidad del servicio y revierta al final de la cadena la satisfacción del cliente como el retorno económico.

Entre las principales herramientas de gestión, se tiene el “Balanced Scorecard”, o también conocido como “Cuadro de Mando Integral”, el cual permite desarrollar exitosamente un nuevo ambiente operativo por medio de la visión y planeación estratégica a largo plazo y resultados operativos a corto y mediano plazo. Cabe resaltar que dicho instrumento permite llevar mecanismos de acción en favor de la entidad, a través de los resultados obtenidos por los análisis realizados a los procesos internos, clientes y perspectiva financiera.

Igualmente, dichos análisis efectuados permiten a la empresa a incorporar la información a todas las áreas del negocio, mejorar la comunicación de los trabajadores y directivos a cargo, conocer mediante estudios de mercado a los clientes, implementar estrategias operativas que permitan la creación de valor y llevar aptitudes de evaluación en beneficio a la toma de decisiones.

Mediante las MYPES constituidas en el distrito de Santa Anita del sector y giro en mención, se ha podido identificar cuatro motivos por el cual no se aplica la planeación estratégica, de las cuales uno es el tiempo, ya que siendo los emprendedores los mismos accionistas y administradores del negocio, consideran más relevante realizar las actividades operativas diarias antes que una planeación previa.

El segundo motivo es la dificultad para comenzar una planeación ya que se tiene poco conocimiento y familiaridad sobre los procesos del mismo. El tercer motivo es la falta de experiencia de los mismos emprendedores, resaltando así que las personas dueñas de las MYPES siendo en su mayoría del sector informal, no mantienen práctica ni especialización sobre el planeamiento estratégico. La última razón es la falta de confianza y apertura por los dueños, ya que siendo estos vigilantes de su planeamiento prefieren no compartirlo con los demás trabajadores generando así desventajas administrativas y económicas en la empresa.

Asimismo, luego de identificar las diferentes razones por la cual las MYPES no llevan un planeamiento estratégico correcto en el flujo organizacional, se pretende promover la aplicación del mismo y el crecimiento de la rentabilidad financiera a través del desarrollo de capacitaciones a todo el personal que permitan un mayor conocimiento al momento de realizar sus funciones. De igual manera, se busca considerar la participación de un personal responsable con el fin de obtener un mayor rendimiento

operativo y un ascendente nivel económico a favor de la empresa, generando así mayores oportunidades en el mercado.

Por tanto, lo delimitamos de la siguiente forma:

1.1.1 Delimitación espacial

La investigación se llevará a cabo en el distrito de Santa Anita con incidencia en las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores.

1.1.2 Delimitación temporal

La información que se va a estudiar en este trabajo de investigación corresponde al periodo 2019.

1.1.3 Delimitación social

El elemento de investigación fueron los gerentes o personal involucrado con el manejo de la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.

1.1.4 Delimitación conceptual

Balanced Scorecard

Niven, P. (2003). Menciona que el Balanced Scorecard también conocido como “Cuadro de Mando Integral”, es aquella metodología o herramienta de gestión que permite a las empresas poder analizar estrategias de medición y control sobre los procesos y actividades administrativas y/o contables de los mismos.

La precisión de parámetros es con relación a los objetivos empresariales, indicadores de control, metas establecidas con alusión a resultados, y acciones que se pondrán en práctica.

Gestión Financiera

Santiago, N. y Gamboa J. (2017) explican que la gestión financiera es aquel proceso encargado de la administración y análisis de los recursos financieros propios de la empresa a través de la toma de decisiones y el valor de los mismos.

La gestión financiera se lleva a cabo a través de cinco etapas, entre ellos esta establecer la necesidad o presupuesto que mantiene la empresa, el método y modo de financiamiento, la gestión de los recursos y la valoración de proyectos planteados, como las metas de inversión que se desea realizar para un crecimiento o retorno financiero.

1.2 Formulación del problema

En el presente trabajo de investigación se busca dar respuesta a la siguiente problemática.

1.2.1 Problema principal

¿Cómo el Balanced Scorecard incide en la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019?

1.2.2 Problemas secundarios

- a. ¿De qué forma los procesos internos influyen en las estrategias financieras de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita?

- b. ¿Cómo los clientes inciden en los indicadores de gestión de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita?

- c. ¿Cómo la perspectiva financiera influye en la rentabilidad de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar cómo el Balanced Scorecard incide en la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Determinar de qué forma los procesos internos influye en las estrategias financieras de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.

- b. Conocer cómo los clientes inciden en los indicadores de gestión de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.

- c. Conocer cómo la perspectiva financiera influye en la rentabilidad de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.

1.4 Justificación de la investigación

Este proyecto se justifica ante la necesidad de la efectiva gestión financiera, con el previo estudio del Balanced Scorecard, ya que de éste dependerá la supervivencia de las MYPES sector comercio del giro venta de repuestos de vehículos automotores que no manejan una planeación estratégica en los procesos financieros, además de resultados contables y económicos no favorables para sí mismos.

Cabe mencionar que la ausencia de un plan estratégico o también llamado mapa estratégico, nos ayudará a conocer la realidad empresarial respecto a su proyección a futuro en contraste con la actualidad. Ya que muchas MYPES del sector comercio orientadas a la venta de repuestos de vehículos automotores no logran sobrevivir o trascender en el mercado frente a su competencia, por ello se ve necesario la implementación de la herramienta del Balanced Scorecard en la gestión organizacional ya que trabaja de forma integral con cuatro perspectivas que involucran tanto a los clientes internos como externos. Por ende, el BSC logra que toda la organización pueda visualizar de forma clara los objetivos estratégicos y consigan las metas propuestas de forma asertiva logrando así una mejor rentabilidad de las mismas.

1.4.1 Importancia

La importancia de este proyecto no es solo mencionar qué se puede hacer para mejorar la gestión organizacional del sector competente, sino de poner en práctica estos nuevos aprendizajes y corroborar que el Balanced Scorecard presenta una mejora en los procesos, a través de los resultados obtenidos por la planeación estratégica aplicadas de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.

Asimismo, cabe resaltar que la presente tesis tiene una dimensión en forma transversal, la cual puede ser utilizada en los diferentes sectores económicos a nivel local e internacional con el fin de cumplir los objetivos de control propuestos para un correspondiente periodo.

Por lo tanto, esta investigación se ajusta a las necesidades de las micro y pequeñas empresas del rubro de venta de repuestos de vehículos automotores, donde la información a presentar será real, coherente, fiable, y actualizada que sirva de base para la toma de decisiones de los mismas.

1.4.2 Viabilidad del estudio

El trabajo de investigación es viable ya que existe información respecto al planteamiento de la herramienta de gestión sean en libros, revistas y/o reportes que nos ayudaron en el desarrollo de la problemática, más no específicamente en el sector competente a investigar como tesis o indicadores de implementación de la herramienta; de igual modo se contó con tiempo y recursos para su estudio, tales como: información tecnológica, recursos financieros y humanos para llevarse a cabo la adecuada ejecución.

1.5 Limitaciones del estudio

La investigación no presenta dificultades ni inconvenientes respecto al logro de los objetivos del estudio, a pesar que aún se percibe falta de conocimiento en la implementación de la herramienta.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes De La Investigación

2.1.1 Balanced Scorecard

2.1.1.1 Antecedentes nacionales

- **Huaraca, J. (2018)**, en su tesis titulada *“Balanced Scorecard y los Estados Financieros de las Pymes del sector comercio, giro de venta de productos de belleza, distrito de Lima periodo 2017”*. Universidad César Vallejo - Facultad de Ciencias Empresariales, para obtener el grado de Contador Público.

El estudio tuvo como propósito comunicar que mediante los procesos oportunos y controles son relevantes para la organización, ya que permiten obtener tanto en el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados información real, fortaleciendo una mejor toma de decisiones y el cumplimiento esperado en la planeación.

Cabe resaltar que este estudio pone énfasis en la viabilidad de la implementación del Balanced Scorecard respecto a los procesos que involucran en toda la cadena de valor del negocio, logrando cumplir de forma eficiente las metas propuestas en la alta dirección.

- **Enciso, M. (2019)**, en su tesis titulada *“Método Balanced Scorecard como herramienta para mejorar la gestión estratégica de un colegio profesional, caso: Colegio de Ingenieros del Perú”* Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa – Unidad de Posgrado. Facultad de Ingeniería de Producción y Servicios para obtener el grado de Maestro en Ciencias: Ingeniería Industrial, con mención en Gestión de Producción.

En la presente investigación resalta que el BSC, es una herramienta que en el tiempo facilita monitorear la gestión respecto a los procesos relevantes para la mejora continua, los cuales involucran la misión, visión y valores con la finalidad de insertar objetivos estratégicos en un mapa que le permita la visualización del campo de estudio en base a las perspectivas planteadas al Colegio de Ingenieros del Perú, donde se busca que esta propuesta sea evaluada, consensuada y puesta en marcha para así lograr su éxito, esto dependerá de la comunicación y participación de las personas de los distintos niveles.

Por ende, según la tesis expuesta señala que los procesos de importancia son mejorados gracias a la aplicación de la herramienta, para ello se inserta objetivos estratégicos los cuales son ilustrados en un mapa, permitiéndole ser de guía para monitorear la orientación y el cumplimiento de los objetivos. Por ello una organización no debe dejar de lado la visión a dónde quiere llegar, ya que esto le permitirá instalarse y permanecer en el mercado, logrando fidelizar clientes.

- **De Jesús, R. (2019)** en su tesis titulada *“Influencia del Balanced Scorecard para la fabricación de prendas de vestir de la pequeña empresa en el emporio comercial de gamarra, Lima-Perú”*. Universidad Nacional Federico Villarreal - Escuela Universitaria de Posgrado para obtener el grado de Doctor en Administración.

La investigación tiene el objetivo de implementar el BSC como una herramienta de gestión estratégica en la fabricación de prendas de vestir dentro del emporio comercial de gamarra. Para ello, trabajó con la perspectiva financiera, la perspectiva del cliente y la perspectiva de procesos internos como base en el sector textil, haciendo uso de distintivos indicadores de medición. Por ende, se

concluyó que estos elementos concretaron una mejora significativa ante la puesta en marcha del BSC en el sector competente.

Como se puede observar en la investigación el BSC es aplicado en los distintos sectores empresariales ya que viene a ser una herramienta estratégica en toda la gestión de negocio que permite alinear y cumplir con los objetivos trazados por la organización, ya sean desde punto de aplicación en el ámbito privado o público, estas generan productividad y por ende crecimiento empresarial.

2.1.1.2 Antecedentes internacionales

- **Guajardo, J. (2017)**, en su tesis titulada *“Aplicación modelo Balanced Scorecard en Superintendencia del Medio Ambiente optimización del modelo de gestión de fiscalización. División de Fiscalización”*. Universidad de Chile para obtener el grado Magíster en Gestión y Políticas Públicas.

La investigación tuvo como objetivo diseñar una herramienta de medición acorde a los puntos estratégicos del grado de logro en la División de Fiscalización empleando el modelo del BSC, como un instrumento de gestión, para ello se tomó las virtudes de este en base a la gestión a un corto plazo versus la mirada estratégica a largo plazo. En conclusión, según el estudio el hallazgo más resaltante se dio en la perspectiva de Desarrollo y Aprendizaje empleándose 14 indicadores, donde el factor más relevante de la División fue el factor humano.

Según lo investigado se puede rescatar que mediante la medición de los logros según las estrategias planteadas se puede lograr ser exitoso y rescatar recursos valiosos como lo es el capital humano, el cual hablando en términos financieros

siempre va ser uno de los más importantes para poder gestionar en una organización y no solo en términos de gastos sino de productividad, ya que si no se emplea una retroalimentación y trabajo constante en la institución no se puede ser exitoso, y menos si este se orienta en la gestión pública los cuales se centran en buscar el bien del ciudadano.

- **Canales, G. (2019)**, en su tesis titulada *“Diseño de un modelo de control de gestión basado en el Balanced Scorecard para La Fundación las Rosas de Ayuda Fraternal”*. Universidad de Chile para obtener el grado de Ingeniero Civil Industrial.

En base a la investigación el objetivo se orientó en dar continuidad a los objetivos estratégicos de la Fundación para ello se vio necesario crear un modelo de control de gestión como lo es el Balanced Scorecard que trabaja en base 3 etapas, tales como: la determinación de los objetivos estratégicos, el diseño de un mapa estratégico y la aplicación de un tablero de control con indicadores, metas e iniciativas vinculadas. En conclusión, al finalizar el estudio se determinó que la implementación del modelo BSC requiere de un entendimiento entre los miembros de la Fundación, sin embargo, se creó importante previo a la implementación de 3 fases: la del aprendizaje, de la evaluación y posteriormente de la planificación estratégica como antesalas de soporte y orientación.

Respecto a esta tesis nos resalta los objetivos estratégicos son de prioridad para la planificación estratégica, ya que este es un proceso de desarrollo continuo, por tanto este modelo permite transformar la visión y misión de la organización en objetivos medibles mediante la contribución y esfuerzos de sus colaboradores, permitiendo así que exista un lenguaje común de entendimiento

de la estrategia, de esta forma mejora la evaluación de desempeño y no volver a registrar compromisos u objetivos ambiguos.

- **Ramos, M. (2015)**, en su tesis titulada *“La planificación estratégica en base al Balanced Scorecard y su incidencia en la productividad de la empresa AUTOMAKE de la ciudad de Ambato”*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador para obtener el grado de Magister en Administración de Empresas Mención Planeación.

El objetivo de la investigación se ciñó en estudiar el impacto los niveles de productividad empresarial en base a una errónea planificación estratégica para plantear un modelo de gestión que trascienda ser viable y eficaz con criterio técnico orientado a la empresa AUTOMAKE. Este modelo del Balanced Scorecard busca impulsar un desarrollo coherente y sostenido alineando las áreas de trabajo respecto a la visión, misión y objetivos. En conclusión, al implementar el BSC en la entidad este le permitirá mejorar su competitividad frente a sus competidores.

Cabe remarcar que el Balanced Scorecard según el estudio nos señala que siempre se necesita de forma previa una evaluación de los factores externos e internos en la organización para poder generar cambios y/o mejoras sustantivas en todo proceso empresarial, así de esta forma refuerza el buen uso de empleo de esta metodología, ya que se orienta en el cumplimiento de objetivos en función a las exigencias de la gestión competente, logrando así no caer una planeación errónea.

2.1.2 Gestión Financiera

2.1.2.1 Antecedentes nacionales

- **Paredes, S. (2018)**, en su tesis titulada *“Planeamiento tributario y la gestión financiera en las MYPES, distrito de Los Olivos, 2018”*. Universidad Cesar Vallejo. Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad.

La tesis tiene como objetivo “establecer la planeación tributaria en la gestión financiera de las MYPES ubicadas en el distrito de los Olivos, año 2018. La importancia de esta investigación radica en que las MYPES no consideran la aplicación de un planeamiento tributario sobre sus actividades operativas y en consecuencia dicha falta de planeación genera a futuro multas o sanciones con pagos tributarios de porcentaje elevado a la administración tributaria, evitando que este dinero se pueda utilizar en otros gastos relevantes propios de la empresa”.

La investigación nos plantea la problemática existente en las MYPES del distrito de los Olivos, la cual es la falta de planeamiento tributario y sus repercusiones en la gestión financiera por no aplicarse previamente. Cabe mencionar, que en base al estudio realizado desde el 2018 se pudo afirmar que éstas empresas al no tener una planeación por la falta de conocimiento y conciencia tributaria, generan multas y deudas afectando los recursos financieros de las mismas empresas o emprendimientos. Por lo tanto, se puede concluir que mediante la difusión y enseñanza de las normas tributarias permitirán que las empresas puedan aplicar una correcta planeación tributaria en favor de la gestión

financiera. Como también, se puede tener en cuenta la participación de un especialista externo sobre la gestión financiera para las recomendaciones de los movimientos a realizarse.

- **Córdova, A. (2017)**, en su tesis titulada *“Gestión financiera y contable para incrementar la rentabilidad en una empresa industrial, Lima 2017”*. Universidad Norbert Wiener. Facultad de Ingeniería y Negocios, Escuela académico Profesional Negocios y Competitividad.

La investigación presenta la conclusión de “promover la gestión financiera y contabilidad en una empresa del sector industrial, con el objeto de aumentar la rentabilidad, teniendo en consideración la correcta aplicación de las herramientas y metodologías financieras sobre los mismos. Se utilizó el sintagma holístico como procedimiento de investigación, el cual se basa en el criterio de enfoque mixto, en donde se propone como objetivo impulsar la rentabilidad de una empresa industrial por medio de los fundamentos teóricos sobre la administración financiera empresarial. Asimismo, bajo los análisis de los estados financieros se pudo verificar los principales problemas de operación y rentabilidad que se generaron por una inadecuada administración y gestión”.

La tesis plantea las principales causales de una incorrecta gestión financiera sobre una empresa industrial, en la cual se ve afectada notoriamente la rentabilidad. Es importante señalar, cómo las empresas de este sector llevan a cabo la administración y contabilidad mensualmente, ya que, dado el caso de la investigación, el no llevar un control de los ingresos y gastos, de una correcta documentación de los movimientos financieros, y la falta de seguimiento y política de créditos a las cobranzas afectan mayoritariamente a la liquidez de la

empresa, la cual nos permite seguir realizando un movimiento económico. De igual manera, es necesario mencionar la importancia que tiene el cargo responsable de administrador y contador, ya que del mencionado dependería una buena gestión financiera. No obstante, es fundamental considerar el seguimiento de parámetros para una correcta contabilidad, como la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) sobre los estados financieros, además de los informes de ratios financieros para la correspondiente toma de decisiones llevada a cabo por el directorio de las empresas.

- **Lozano, G. (2019)**, en su tesis titulada *“Gestión financiera y sostenibilidad empresarial en las MYPES de una galería comercial del distrito La Victoria 2019”*. Universidad Cesar Vallejo. Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad.

El principal objetivo de la investigación está en “definir el grado de vínculo que existe entre la gestión financiera y la sostenibilidad de las MYPES de una galería ubicada en el distrito de la Victoria en el año 2019. Es importante señalar que en la tesis se aplicó un diseño no experimental, de forma correlacional y descriptivo, a través de una población de 120 y una muestra de 92 MYPES de una galería para los análisis respectivos, además del uso de prueba de hipótesis y de instrumentos de investigación que permitieron medir la relación efectiva entre dichas variables”.

La investigación plantea como problemática que nivel de conexión o relación existen entre las dos variables, gestión financiera y sostenibilidad, y cabe mencionar que, dentro del ámbito comercial, como en el caso de las galerías de

venta tanto de tela como de ropa, se evalúa un mismo factor no aplicado, como la falta de una correcta gestión financiera, el cual en consecuencia repercute en cómo una MYPE puede mantenerse por sí misma dentro del sector comercio. Debido a la falta de herramientas de gestión y estrategias económicas se llega a la conclusión de un bajo rendimiento económico que afectaría a las empresas. Es por ello que se explica la importancia de las capacitaciones a los dueños emprendedores como a los trabajadores encargados de las actividades operativas. En un principio llevar o aplicar una metodología empresarial suele ser complicado para los emprendedores en el sentido de que no se encuentran familiarizados, sin embargo, con una correcta formación y enseñanza del movimiento económico a los trabajadores y dueños permitiría que puedan tener los emprendimientos de forma sostenible dentro del mercado.

2.1.2.2 Antecedentes internacionales

- **Peña, D. (2019)**, en su investigación titulada *“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. Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Ciencias Administrativas y Contables.

La investigación tiene como propósito “mencionar los motivos por los cuales es fundamental determinar la estructura de negocio en una entidad PYME del ámbito de software y tecnologías de la información, como fuente para la administración financiera y la decisión de criterios que la empresa va poner en práctica para la preparación y presentación de los estados financieros

correspondientes. Asimismo, se señala cual es el papel estratégico que lleva a cabo el gerente financiero en la relación del modelo de negocio y las funciones del mismo. Es por ello que, para cumplir los objetivos planteados, es importante la sustentación por el cual se llevará a cabo la gestión financiera, la definición de funciones del administrador financiero y la aplicación de la planeación financiera”.

Respecto a la investigación, se puede concluir la incidencia que tiene la herramienta modelo de negocio sobre la gestión financiera en las PYMES del sector de tecnologías de la información de Colombia. De igual manera, es necesario mencionar que en la actualidad no todas las empresas de este rubro conocen la estructura correcta de cómo llevar un negocio y en consecuencia genera los desfases administrativos, económicos y financieros. Es por ello que a través del modelo de negocio se podrá presentar y exponer correctamente los estados financieros, permitiendo así un planeamiento de inversión a largo plazo a favor del mismo. Igualmente ayudará a identificar los posibles riesgos para la empresa y la sostenibilidad de las actividades provenientes del trabajo operativo, logrando así una visión más clara y transparente para los inversores de la empresa. Paralelamente, cabe resaltar que una correcta gestión financiera facultará a las PYMES de este sector, obtener un mejor manejo de los recursos propios y la obtención de retornos financieros en favor del rendimiento económico de la empresa.

- **Ruggeri, N. (2018)**, en su tesis titulada *“Análisis de las herramientas del mercado de capitales para mejorar la gestión financiera del capital de trabajo de la PYME Rafic Herrera en el año 2017”*. Universidad Católica de Salta. Facultad de Economía y Administración, Escuela de Administración de Empresas.

La tesis tiene como objetivo, “señalar que las pequeñas y medianas empresas representan mayoritariamente la economía y funcionamiento en todo el mundo, además de que son entidades que logran adaptarse a los cambios propuestos desarrollando en utilidad sus beneficios positivos. Sin embargo, la falta de manejo administrativo, competencia profesional y disponibilidad al financiamiento no permite que puedan tener un desarrollo sostenible de manera uniforme. Paralelamente todos estos faltantes se encuentran inmersos bajo la situación inflacionaria que lleva a cabo el sector económico de Argentina. Es por ello, que a través de la investigación se plantea realizar un análisis de instrumentos de mercados de capitales en favor de la gestión financiera de la PYME propuesta.”

La investigación menciona primeramente el rol de participación económico que constituyen las PYMES en Argentina y todo el mundo, además de la estructura adaptable que llevan a cabo frente a los cambios que se puedan presentar por las competencias comerciales. Es fundamental señalar que para que una empresa de este rubro pueda tener un correcto funcionamiento debe aplicar una correcta gestión de instrumentos de mercados de capitales, lo cual permitirá llevar una gestión financiera ordenada y de alto rendimiento. Entre las herramientas más importantes se pone en manifiesto el acuerdo de cheques para el oportuno financiamiento del círculo efectivo y la recomendación de llevar medios de pago equitativo a las obligaciones como las letras del banco y los fondos comunes. De igual manera, se busca impulsar la capacitación de la gestión financiera para disminuir el desconocimiento administrativo y contable de las empresas tales como las PYMES.

- **Acosta, L. (2017)**, en su investigación titulada *“Diseño de modelo presupuestario como estrategia para mejorar la gestión financiera de la empresa “Accesorios*

Neguefi” ubicada en el distrito metropolitano de Quito”. Universidad Central de Ecuador. Facultad de Ciencias Administrativas.

La investigación tiene como finalidad “presentar las principales desventajas financieras de la empresa “Accesorios Neguefi”, tales como la falta de un ejemplar presupuestario, lo que en repercusión provocaría una inadecuada distribución de los recursos económicos en toda la empresa. Adicionalmente se requiere la preparación de dicho presupuesto y las reformas del sistema de capital con el objeto de elevar las inversiones en utilidad para el negocio y rentabilidad financiera. Dichos cambios permitirán a la empresa obtener una estabilidad económica, y una mayor ventaja de decisión sobre las inversiones a presentarse”.

La presente investigación señala como la aplicación de un correcto modelo presupuestario permitiría a la empresa en mención obtener mejores resultados económicos y financieros. Hoy en día las empresas no llevan a cabo la implementación de instrumentos financieros debido al escaso conocimiento en materia del mismo. Es por ello que la investigación propone dicho modelo para una mejor dirección de los recursos económicos y así poder tener en ventaja la liquidez necesaria para las actividades operativas y administrativas de la empresa, tales como la adquisición de bienes y cumplimiento de obligaciones financieras. Es necesario mencionar que la delimitación del presupuesto de toda empresa es sumamente importante para cada sector, debido a que se va asignar recursos financieros para el continuo cumplimiento funciones de las diferentes áreas existentes. Si en caso no fuera hacerse correctamente esto afectaría directamente a la gestión financiera y al rendimiento económico empresarial. Igualmente se tiene que tener en cuenta la asesoría de un especialista a cargo para las recomendaciones del caso.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Balanced Scorecard

Desde sus inicios tras ser difundida por sus creadores Robert Kaplan y David Norton en 1992, el Balanced Scorecard se definió como una metodología adaptada a las distintas organizaciones, el cual tiene como principio ser una herramienta de medición de gestión. Por ende, ésta proporciona a los gerentes una mirada integral del desempeño de sus negocios logrando integrar a todos los miembros de la organización o colaboradores para alcanzar los resultados propuestos en el plan estratégico. Cabe resaltar que el BSC traslada los objetivos estratégicos a un conjunto coherente de medidas definidas según los parámetros establecidos por la gestión por cada medición a trabajar. Por tanto, hay que tener el conocimiento que esta herramienta agrupa tanto los objetivos, indicadores e iniciativas bajo cuatro perspectivas, tales como: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje e innovación. Sin embargo, esta ha continuado evolucionando en el tiempo, sobresaliendo por su aceptación el modelo de 1996, al pretender unir el control operativo a corto plazo con la visión y la estrategia a largo plazo consiguiendo ser el más conocido y útil para su implementación en las organizaciones, ya que ha logrado vincular el planeamiento estratégico con el control operativo. De igual forma, no podemos dejar de lado el modelo más reciente (2000), el cual se caracteriza por ser una herramienta útil para gestionar la estrategia corporativa, en comparación del primer modelo (1992) que solo se centraba en la medición y reporte; además esta última inserta un nuevo campo de medición o perspectiva como lo es el medio ambiente, centrándose en el punto de diferenciación frente a sus competidores convirtiéndose la más atractiva hacia los cambios que genera la globalización dentro de las organizaciones privadas, públicas o entidades sin fines de lucro.

Por consiguiente, a continuación, daremos un repaso de ciertos conceptos que representan la importancia e intereses de la herramienta por distintos autores:

Morales & Pinilla (2007) señala que el BSC es “un modelo de gestión centrado en estrategias, el cual busca llevarla a la acción, guiándolas al éxito en ambientes de alta inestabilidad” (p 84). Esto se logra integrando los objetivos estratégicos de las perspectivas al modelo de gestión, relacionándolas entre sí (causa-efecto). Como precisa el autor este modelo se enfoca en proyectar a futuro la sostenibilidad de la organización en su mercado de participación, mediante el monitoreo del desempeño. Ya que al establecer un plan estratégico lo guía a ser competitivo y a generar valor entre sus clientes.

Por otro lado, esta herramienta según **Gómez, O.** (2018) “es útil y accesible no solo para las grandes corporaciones sino también para las pequeñas y medianas empresas en base a donde quieren llegar” (p. 68). Por ende, no está ajena de aplicación en las MYPES, ya que estas necesitan crecer y mantenerse en competencia, para ello requiere insertar entre sus prioridades el desarrollo de un plan estratégico tomando la consideración previa de una buena gestión estratégica. Otra razón que cobra importancia para su empleo en las MYPES, según **Méndez, J., Ayala, H., & Palacios, T.** (2019) es que “las empresas familiares oscilan a fracasar antes de los cinco años, sin embargo, el BSC como sistema de gestión detecta los problemas y ayuda a mejorarlos, logrando la subsistencia en los mercados” (p. 99). Ya que en su mayoría las MYPES son dirigidas de manera empírica trayendo como consecuencia una mala gestión financiera acompañada de una falta de liquidez y endeudamiento.

Martinsons, M., Davison, R., Tse, D. (1999) expresa que “es una herramienta de gestión de empresas que refleja progresivamente cuándo una organización y sus colaboradores consiguen los resultados establecidos en el plan estratégico” (p. 78). Según los autores nos expresan la importancia de aplicación y uso del plan estratégico ya que mediante ella se plasma tanto la visión y las estrategias, por ende consideran al

BSC como una herramienta revolucionaria en el campo de la estrategia, en su mayoría está relacionada al enfoque administrativo por ser los gerentes y los altos funcionarios los que visualizan la proyección del negocio de la empresa.

Por ello podemos estar acorde con lo que indica **Pérez, P., & García, L.** (2014), ya que nos detalla que “la implementación del BSC en una empresa como un instrumento de control de gestión que alcanza la alineación estratégica” (p. 162), es decir, el trabajo conjunto y articulado de los miembros o áreas involucradas logra permitir el éxito de la implementación de la herramienta ya que en ella se plasma la unificación de la visión que busca lograr la organización. Para ello, se requiere que exista una comunicación asertiva entre todos los niveles de mando y estas posteriormente sean reflejadas bajo los objetivos que se deseen conseguir en la calidad de atención al cliente y en el correcto desempeño en los distintos procesos internos de la gestión.

Quintero-Beltrán, L., & Osorio-Morales, L. (2018) menciona que el BSC “es una herramienta que no se debe tomar como un lujo sino como una base de apoyo para una empresa. Ya que se creó con la intención de ser una herramienta útil y de ayuda para la prosperidad y sostenibilidad de una empresa” (p. 68), esto resalta que no solo debe llamar el interés de los empresarios sino por el contrario este debe ser tomado como una herramienta de necesidad en la gestión, ya que ayuda en la preparación de las capacidades futuras de los miembros de la organización, de los sistemas, de la tecnología y de los procesos involucrados sosteniéndola a no caer en crisis en futuro cercano relacionada del negocio.

Según **Julca, L.** (2008) nos señala que “la utilidad del BSC no está sujeta del tipo de organización, sino de las dificultades que afronta” (p. 32). Por ello es importante identificar con cuidado los cambios y las consecuencias en el flujo de caja de las MYPES, ya que está ligada al grado de desenvolvimiento del modelo actual orientado a

la gestión y el entendimiento de la estrategia con los colaboradores en la empresa. De acuerdo, al autor nos expresa que en una MYPE el plazo máximo para cumplir con los objetivos estratégicos es un año, sin embargo, en una corporación con normalidad puede durar de 3 a 5 años. Por otro lado, respecto a los cambios que se puedan dar para el modelo del BSC en las MYPES podría ser a más de un año, aunque estos podrían generar un impacto negativo en la gestión financiera a corto plazo.

2.2.2 Gestión Financiera

Según **Fajardo, M. y Soto, C.** (2017) sostienen que:

El término gestión proviene del latín “gestio”, el cual se refiere a la dirección y administración sobre una acción. Por lo tanto, se establece que la gestión es el total de actividades que una persona realiza con el objetivo de dirigir un emprendimiento o negocio con futuros beneficios económicos. Con relación al término conjunto “gestión financiera” hace referencia al manejo de los recursos financieros de la empresa, la cual es gestionada por una persona responsable, que realizará la comprobación y análisis de los ingresos y egresos que ejerce esta misma, con la finalidad de obtener la maximización de los bienes económicos. Igualmente señala que la gestión financiera está compuesta por la verificación de los estados financieros y la evaluación de la toma de decisiones con relación a las mejores opciones administrativas, contables y financieras.

Según lo mencionado por los autores, nos indica primeramente el significado de la palabra “gestión”, la cual alude a la administración y ordenamiento sobre una acción o serie de actividades; seguidamente explica el sentido de la palabra compuesta “gestión

financiera”, la cual representa la administración correcta de los recursos económicos y financieros de una empresa. Cabe resaltar, que la conducción de esta administración es llevada a cabo por un responsable de buscar la optimización y maximización de los recursos a través de la verificación de los ingresos y gastos de la empresa. De igual manera dicho encargado tiene por objetivo, realizar la comprobación y auditoría de los estados financieros, además de la transmisión de recomendaciones y sugerencias sobre la gestión realizada para la toma de decisiones de la empresa sobre los movimientos operativos, administrativos e inversiones a emprender.

Según **Córdoba, M.** (2012) explican que:

La gestión financiera es el área responsable de los ingresos y fondos que una empresa o entidad administre mediante un planeamiento estructurado, el cual consiste en establecer la cantidad o monto adecuado de presupuesto que debe tener a cargo la empresa, determinar la destinación apropiada de los recursos hacia los activos particulares y disponer los fondos en los mejores criterios posibles, evaluando la conformación de los pasivos.

Según el autor nos indican que la gestión financiera ya realizándose como acción por un tercero o por un área empresarial, es la responsable del manejo de recursos e ingresos obtenidos por la empresa. Es por ello que, para mantener una gestión financiera equilibrada el autor sugiere la preparación de un plan en antelación para la gestión de los bienes. Primero es importante señalar y calcular la cantidad de dinero o fondo que va tener una empresa según su tamaño, esto quiere decir que debe ser paralelo a su crecimiento. Dado el caso de una MYPE, ésta no podrá administrar la misma cantidad que una empresa grande o una mediana empresa, ya que conlleva diferentes dimensiones y estructura empresarial, las cuales, como la elaboración de

producto, trabajadores, ingresos, gastos y entre otros. Seguidamente, se menciona el futuro que tendrán los bienes económicos sobre los activos de la empresa. Es necesario resaltar en este caso, que el llevar una buena gestión financiera permite que se pueda optar por inversiones financieras en favor de la entidad, como el caso de compra de activos en beneficio de la producción empresarial, esto permite que el emprendimiento pueda tener un crecimiento económico en un mediano plazo según lo establecido. Asimismo, se detalla el rendimiento de los fondos en los mejores parámetros posibles, en comparación y análisis de los pasivos que se tienen en el periodo, esto quiere decir que antes de direccionar o destinar fondos, se recomienda tener un panorama general de los gastos y obligaciones para evitar posibles faltantes a futuro en perjuicio de inversiones o decisiones a tomarse.

Según **Pérez, J.** (2015) menciona que:

La gestión financiera no solamente radica en conocer su definición, sino también en aplicar un conjunto de principios básicos, que permitirán evitar posibles riesgos financieros, entre los más principales a considerar son: adecuar el crecimiento a la capacidad del mercado y a los bienes propios de la empresa, variar y ampliar los recursos hacia todos los movimientos y actividades operativas, verificar los futuros riesgos que se obtendrían al momento de otorgar un crédito a un posible cliente, preservar una reserva financiera en caso ocurra alguna eventualidad imprevisible, contribuir en las inversiones de activo fijo con recursos financieros a largo plazo y realizar un seguimiento a los costes y resultados obtenidos por la empresa.

El autor nos explica que, además de tener en cuenta el concepto general de gestión financiera, también se debe considerar relevante el adoptar las medidas necesarias para

evitar posibles pérdidas financieras, lo cual es lo que se busca en toda empresa para generar mayor crecimiento y rentabilidad financiera a futuro. Es por ello que, nos menciona lo sustancial que es analizar el aumento del mercado paralelamente al desarrollo de la entidad, lo cual nos permitirá obtener en comparativa los resultados de ganancia o pérdida dentro de un periodo. Asimismo, se debe considerar un control de los recursos financieros dirigidos por cada área de la empresa con el fin de evaluar el cumplimiento de objetivos por cada sector, direccionar futuras utilidades financieras en inversiones de activos, fijar una cantidad en caso la empresa tenga algún déficit extraordinario y observación de los costes obtenidos. De igual manera, cabe resaltar la importancia de supervisar los créditos concedidos a largo plazo, ya que dicha acción anticipará a la empresa a posibles perjuicios económicos por falta de cumplimiento de pago por los mismos clientes.

Según **De Pablo, A.** (2010) nos explica la relevancia que tiene:

El entorno en el que se encuentra la gestión financiera, cabe señalar que esta se desarrolla mediante dos formas, las cuales son: externo e interno. En primer lugar, nos hace mención que el sistema financiero es el entorno externo en el cual la empresa ejerce su desempeño económico y genera bienes o recursos financieros a futuro, a través de la integración de los mercados, activos y agentes financieros o intermediarios. En segundo, se detalla el rendimiento de la gestión financiera por medio del entorno interno, en el cual se analiza el objetivo financiero de la empresa, los aspectos de las actividades operativas y la estructura del área de finanzas.

Según lo detallado, el autor nos menciona como la gestión financiera repercute en la empresa por su desarrollo en el ámbito interno y externo, esto quiere decir que, al no

llevar una estructura y aplicación correcta en dichos aspectos, provocaría pérdidas financieras. Igualmente, se explica que, a través del entorno externo, el sistema financiero permite contemplar cómo se lleva a cabo las actividades operativas de la empresa y cómo mediante ellas se obtienen los bienes económicos o recursos financieros a favor de sí mismos. Igualmente se señala que, mediante el entorno interno, la empresa puede evaluar sus principales metas financieras, ya que se realiza un estudio descriptivo de los objetivos principales a lograrse, además del esfuerzo operativo de los trabajadores. Cabe señalar que una apropiada aplicación de la gestión financiera en dichos entornos facultará a la empresa en la correcta toma de decisiones y la obtención de resultados positivos a favor de la entidad.

Cabe mencionar que los autores previamente mencionados, debido a su experiencia y conocimiento en los temas tratados, reafirmamos nuestra posición coincidiendo con los conceptos y definiciones encontradas en las diferentes fuentes de información.

2.3 Términos técnicos

- **Colaboradores**

Es el personal que crea valor en la empresa, caracterizándose por generar su aporte personal de forma voluntaria sin sentir la relación de subordinación.

- **Estrategias**

Es el conjunto de ideas, percepciones, expectativas y experiencias que orientan a las acciones específicas para llegar a la meta. Es decir, son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto.

- Fidelización del cliente

Proceso que consiste en mantener una relación estrecha entre empresa y cliente, para ello se requiere desarrollar una relación positiva entre ambas partes.

- MIPYMES

Acrónimo que comprende a tres diferentes tipos de empresa: micro, pequeña y mediana. A pesar que se involucran dentro de una misma categoría, cada una presenta sus propias características, diferenciándose por sus modelos de negocio. Este término se instaló por el avance de los microempresarios.

- MYPES

Unidad económica conformada por una persona natural o jurídica, mediante cualquier forma de organización que desarrolla actividades tanto de producción, comercialización y servicios.

- Satisfacción al cliente

Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

- Sostenibilidad

Capacidad de una entidad de generar fondos para atender, en las condiciones pactadas, los compromisos adquiridos con terceros.

- Plan estratégico

El conjunto de análisis, decisiones y acciones que se da en una organización llevada a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo.

- Estados Financieros

Son los estados contables que tienen por objetivo resumir la situación económica y financiera de una entidad. Dicho estado o informe contable presentan los movimientos operativos, financieros y resultados patrimoniales realizados durante un determinado periodo o ejercicio. Estos permiten a los usuarios optar por una mejor toma de decisiones.

- Gestión Financiera

Se encarga de analizar cómo la empresa financiará sus operaciones a través de los recursos de la misma, buscando la mayor rentabilidad posible.

- Ratios Financieros

Conjunto de indicadores que se utilizan para medir o cuantificar la situación financiera de una empresa.

- Ratios de Gestión

Miden la celeridad con lo que determinados activos se tornan en efectivo por la presentación de datos con relación a la administración de áreas específicas de la entidad, por ejemplo, la gestión de la logística a través de la rotación de inventarios, el desarrollo de la política de créditos, el cumplimiento de los pagos a proveedores, entre otros puntos.

CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis general

El Balanced Scorecard incide en la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.

3.2 Hipótesis secundarias

- a. Los procesos internos influyen en las estrategias financieras de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.
- b. Los clientes inciden en los indicadores de gestión de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.
- c. La perspectiva financiera influye en la rentabilidad de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.

3.3 Operacionalización de variables

3.3.1 Variable independiente

X: Balanced Scorecard

<p>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</p>	<p>Quintero-Beltrán, L., & Osorio-Morales, L. (2018) menciona que el BSC “es una herramienta que no se debe tomar como un lujo sino como una base de apoyo para una empresa. Ya que se diseñó con el objetivo de ser una herramienta útil y de ayuda para la prosperidad y sostenibilidad de una empresa”.</p>	
<p>DEFINICIÓN OPERACIONAL</p>	<p>INDICADORES</p>	<p>ÍNDICES</p>
	<p>X1: PROCESOS INTERNOS</p>	<p>1.1 Proceso de compra 1.2 Costos</p>
	<p>X2: CLIENTES</p>	<p>2.1 Satisfacción del cliente 2.2 Fidelización de clientes</p>
	<p>X3: PERSPECTIVA FINANCIERA</p>	<p>3.1 Diversificación de productos 3.2 Incremento de ventas</p>
	<p>ESCALA VALORATIVA</p>	<p>Nominal</p>

Tabla 1: Operacionalización de la variable independiente (X)
Elaboración propia

3.3.2 Variable dependiente

Y: Gestión financiera

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	Pérez, J. & Carballo, V. (2015). La gestión financiera trata de la administración de recursos con los que cuenta una empresa para llevar un control diario del dinero, tomando en cuenta las acciones que se ven reflejados en los flujos de caja de la organización.	
DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ÍNDICES
	Y1: ESTRATEGIAS FINANCIERAS	1.1 Fuentes de Financiación 1.2 Riesgo de crédito
	Y2: INDICADORES DE GESTIÓN	2.1 Ratios financieros 2.2 Logro de metas y objetivos
ESCALA VALORATIVA	Y3: RENTABILIDAD	3.1 Maximizar interés de propietarios 3.2 Rendimiento de inversiones
	Nominal	

Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente (Y)
Elaboración propia

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1. Diseño metodológico

Es una investigación no experimental, cuyo diseño metodológico es transeccional correlacional.

Ox r Oy

Dónde:

O = Observación

x = Balanced Scorecard

y = Gestión financiera

r = Relación de variables

4.1.1 Tipo de investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un estudio que reúne las condiciones necesarias para considerarse una investigación aplicada, ya que cumple los lineamientos y técnicas para la obtención de la información. Ésta fue aplicada en “Balanced Scorecard y su incidencia en la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019” y conforme a sus propósitos se centra en el nivel “descriptivo”. Asimismo, nos permitió obtener el sustento cuantitativo que nos va permitir llegar a las conclusiones del presente trabajo de investigación.

4.1.2. Estrategias o procedimientos de contratación de hipótesis

Respecto al contraste de las hipótesis planteadas se usó la distribución ji cuadrada, dado que los datos para el análisis deben estar en forma de frecuencias. Por ende, la estadística ji cuadrada resulta ser la más idónea dado que las pruebas son relevantes como evidencias muestrales, y si éstas aportan resultados significativamente diferentes de los planteados en las hipótesis nulas, esta es rechazada, y en caso contrario es aceptable, teniendo en cuenta el siguiente procedimiento.

- a. Formular la hipótesis nula (H_0):
- b. Formular la hipótesis alternativa (H_a)
- c. Fijar el nivel de significación (α), Es la probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo verdadera, su rango de variación está entre los valores $1\% \leq \alpha \leq 10\%$, y está asociada al valor de la tabla Ji-Cuadrado que determina el punto crítico (X_{2t})
- d. Calcular la prueba estadística con la fórmula siguiente:

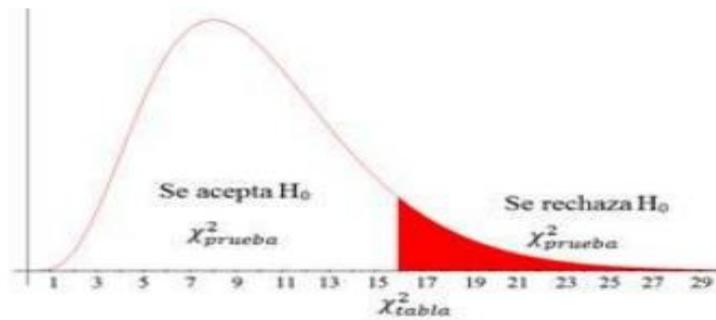
$$X_c^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

o_i = Valor observado producto de las encuestas.

e_i = Valor esperado en base al valor esperado.

X_c^2 = Valor del estadístico obtenido en la tabla chi cuadrado.

Se debe comparar los valores de la prueba con los valores de la tabla de distribución ji-cuadrado.



4.2 Población y muestra

4.2.1 Población (N)

La población estuvo conformada por los gerentes o personal encargado del área de finanzas que comprende hombres y mujeres de las MYPES del sector comercio ubicadas en el distrito de Santa Anita dedicados al giro de venta de repuestos de vehículos automotores el cual constó de 147 empresas.

4.2.2 Muestra (n)

La muestra que se utilizó en el presente trabajo es la utilizada para técnicas de encuestas cuya fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{(P)(Q)(Z)^2(N)}{(N - 1)(E)^2 + (P)(Q)(Z)^2}$$

Donde:

Z = 1.96 distribución normal para un nivel de confianza de 95%.

P = 0.8

Q = 0.2

E = Margen de error 7%.

N = 147

n = Tamaño óptimo de muestra.

La proporcionalidad de la población nos muestra que “P” representa el % de varones que son gerentes, mientras que “Q” representa el % de mujeres que lideran el negocio de venta de repuestos automotores en Santa Anita.

Entonces, a un nivel de confianza de 95% y 7% como margen de error “n” fue:

$$n = \frac{(0.8)(0.2)(1.96)^2(147)}{(147 - 1)(0.07)^2 + (0.8)(0.2)(1.96)^2}$$

$$n = 68$$

Este valor es el tamaño óptimo que se realizó el trabajo de campo consistente en las encuestas.

4.3 Técnicas de recolección de datos

4.3.1 Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos

La técnica que se empleó para la investigación fue la encuesta, siendo de utilidad por ser versátil, sencilla y objetiva para la recolección de datos.

En base al instrumento que se optó a usar fueron los cuestionarios con las preguntas desarrolladas en relación a las variables e indicadores acorde al tema de investigación, ponderando las respuestas bajo la escala Likert en contraste con el criterio de los encuestados.

Referente a los métodos de investigación que se utilizó en la investigación son:
El método descriptivo, estadístico, de análisis - síntesis, entre otros, acorde al desarrollo de la investigación ya sea indistintamente.

4.3.2 Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos

Validez

El procedimiento de validez se plasmó para garantizar la eficacia y efectividad de las técnicas e instrumentos de investigación, necesariamente si estos miden con objetividad, precisión, veracidad y autenticidad de aquello que se desea medir de las variables. Por ende, se procedió con la aplicación de una prueba piloto en el criterio de juicio de 05 asesores expertos.

Tabla de validez

Calificación del instrumento de la validez por juicio de expertos

N°	Expertos	Calificación
01	Asesor 1	Aprobado
02	Asesor 2	Aprobado
03	Asesor 3	Aprobado
04	Asesor 4	Aprobado
05	Asesor 5	Aprobado

Tabla 3: Tabla de validez por expertos

Elaboración propia

Confiabilidad

Asimismo, la confiabilidad nos ha permitido obtener los mismos resultados en cuanto a su aplicación en un número de veces de una (1) a las mismas personas en diferentes períodos de tiempo.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	5	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	5	100,0

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

Tabla 4: Procesamiento de casos por validez de expertos.

Elaboración propia

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,846	,845	14

Tabla 5: Cálculo del alfa de Cronbach

Elaboración propia

El resultado estadístico es de 0.846, como conclusión el índice que nos brinda el alfa de Cronbach es de confiabilidad buena.

4.4 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

El procesamiento y análisis de la información, se realizó con el programa estadístico informático Statistical Package for the Social Sciences, mejor conocido por sus siglas SPSS, edición IBM® SPSS® Statistics 25, versión en español; el cual viene a ser programa estadístico mayor utilizado en las investigaciones orientadas a las ciencias sociales.

4.5 Aspectos éticos

En la elaboración del proyecto de Trabajo de Investigación, se hizo uso de las buenas prácticas respecto al cumplimiento de la ética profesional a través de las normas y reglas de conducta para satisfacer el bien común, los cuales se guían bajo los códigos de ética, tales como: Código de Ética de la Universidad San Martín de Porres, Código de Ética de la Federación Internacional de Contadores y el Código de Ética de la Junta de Decanos de Colegios de Contadores Públicos del Perú. Estos códigos mencionados hacen referencia a los principios relevantes a desempeñar en toda la carrera profesional, como lo son: la honestidad, objetividad, independencia, conocimiento, competencia e integridad.

Cabe resaltar que prevalecer los valores éticos sea en la búsqueda de nuevos conocimientos nos genera valor a desarrollar satisfactoriamente no solo nuestra carrera profesional sino también el desarrollo de la ciencia contable.

CAPÍTULO V RESULTADOS

5.1. Resultados de la encuesta

A continuación, se presenta los resultados de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita, las cuales han sido procesadas en el programa SPSS, versión 25 presentadas en tablas y figuras estadísticas.

Pregunta Nro. 1

Tabla 6: Tabla de frecuencia de la variable independiente (X), *balanced Scorecard*

¿Cree usted importante la implementación del Balanced Scorecard para el desarrollo de las actividades operativas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	4	5,9	5,9	10,3
	EN ACUERDO	26	38,2	38,2	48,5
	TOTALMENTE DE ACUERDO	35	51,5	51,5	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Elaboración propia

¿Cree usted importante la implementación del Balanced Scorecard para el desarrollo de las actividades operativas?

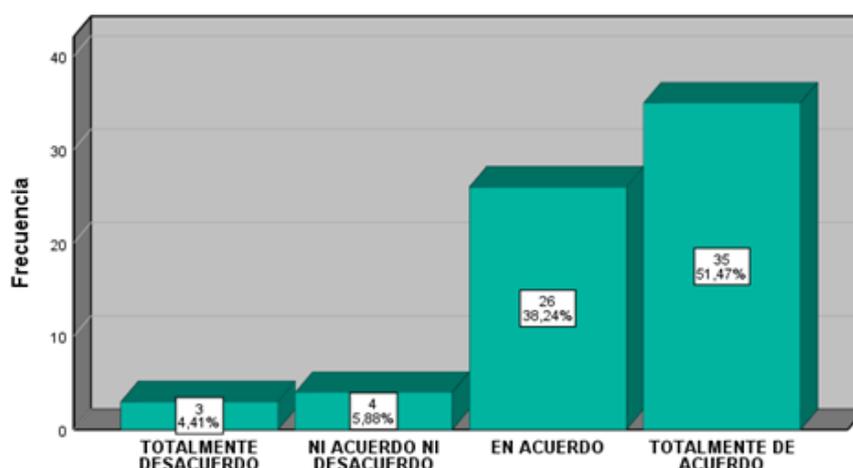


Figura 1. Frecuencia de la variable independiente (X): *balanced scorecard*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

En la pregunta N° 1, se aprecia tanto en la Tabla 6 y Figura 1, el 89.7% de los encuestados están de acuerdo (Totalmente de acuerdo + De acuerdo), con la importancia de la implementación del Balanced Scorecard (BSC) en sus negocios, ya que comprenden que la herramienta facilita mejorar la comunicación interna con sus colaboradores en base a la continuidad de los objetivos propuestos por la gerencia, así como el seguimiento de actividades específicas. Mientras un pequeño número de gerentes que representaron el 4.4% consideran estar en total desacuerdo y el resto de la muestra poseen una posición neutral 5.9%.

Por ende, los resultados evidencian en mayor proporción que los empresarios consideran atractiva la aplicación del Balanced Scorecard, ya que les permitirá evolucionar en el mercado y captar nuevos clientes tomando énfasis en la gestión estratégica y financiera.

Pregunta Nro. 2

Tabla 7: Tabla de frecuencia del indicador X_1 , *procesos internos*

¿Considera usted que el proceso de compra de repuestos es relevante para la aplicación del Balanced Scorecard?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	4	5,9	5,9	5,9
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	4	5,9	5,9	11,8
	EN ACUERDO	44	64,7	64,7	76,5
	TOTALMENTE DE ACUERDO	16	23,5	23,5	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Elaboración propia

¿Considera usted que el proceso de compra de repuestos es relevante para la aplicación del balanced scorecard?

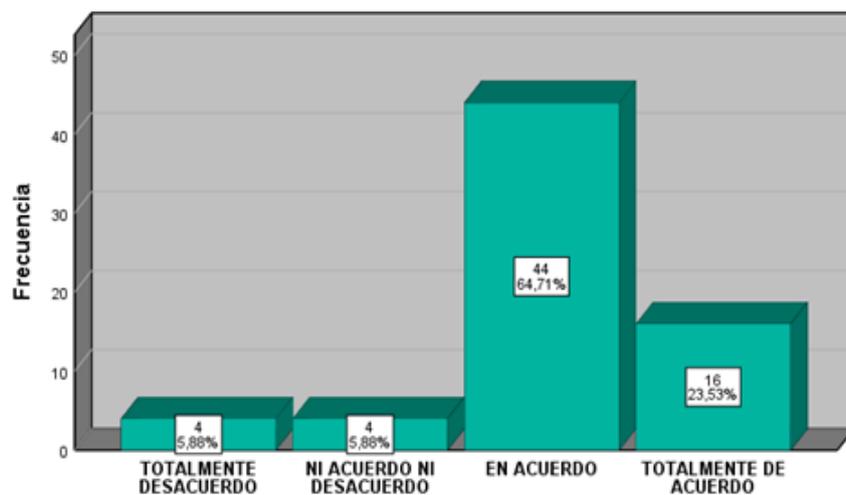


Figura 2. Frecuencia del indicador X_1 : *proceso de compra*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

Con respecto a la pregunta N° 2, se observa en la Tabla 7 y Figura 2, el 88.2% de los encuestados están de acuerdo (Totalmente de acuerdo + De acuerdo) que el proceso de compra de repuestos influye positivamente en los procesos internos. Sin embargo, del resto de la muestra tanto de los que poseen una posición neutral y en desacuerdo lograron representar solo el 5.9% de los encuestados.

Cabe resaltar que el proceso de compra tiene una relación directa con el indicador planteado ya que forma parte de la cadena de abastecimiento para generar valor al giro del negocio, siendo de primera instancia por ser el primer proceso interno que se requiere poner en práctica para brindar los productos a sus clientes.

Pregunta Nro. 3

Tabla 8: Tabla de frecuencia del indicador X_1 , *procesos internos*

¿Considera usted que los costos de los repuestos adquiridos impactan en la implementación del Balanced Scorecard?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	EN DESACUERDO	1	1,5	1,5	5,9
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	5	7,4	7,4	13,2
	EN ACUERDO	32	47,1	47,1	60,3
	TOTALMENTE DE ACUERDO	27	39,7	39,7	100,0
	Total		68	100,0	100,0

Elaboración propia

¿Considera usted que los costos de los repuestos adquiridos impactan en la implementación del balanced scorecard?

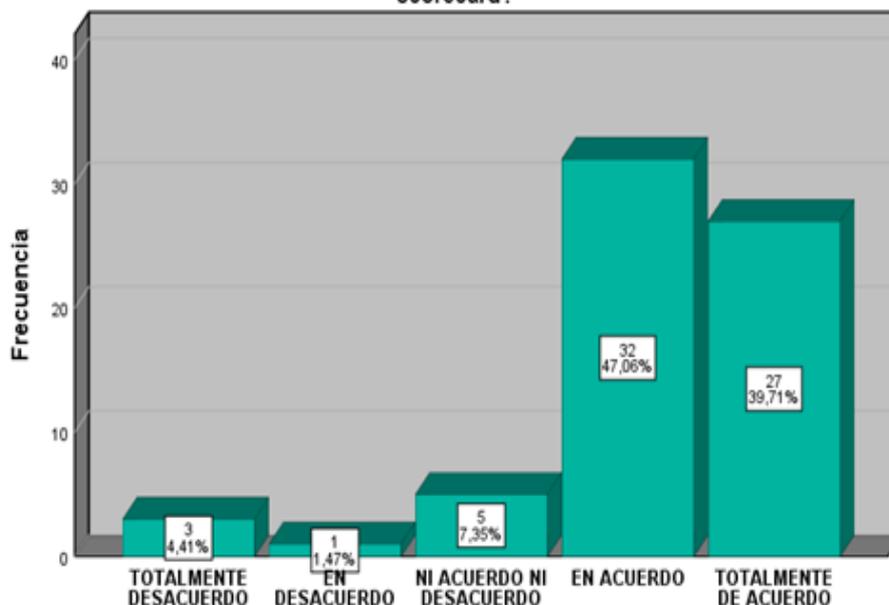


Figura 3. Frecuencia del indicador X_1 : *procesos internos*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

En relación a la pregunta N° 3, se observa en la Tabla 8 y Figura 3, que el 86.8% de los encuestados están de acuerdo (Totalmente de acuerdo + De acuerdo), que los costos de los repuestos impactan positivamente en los procesos internos. Por otro lado, el 7.4% está en una posición neutral y el 5.9% están en desacuerdo.

Con estos resultados se afirma que los costos de adquisición de los repuestos es un factor imprescindible del negocio que conduce el momento de cuando aplicar estrategias en las finanzas, por ello se requiere que se tome en cuenta su importancia dentro del proceso interno de selección de los productos.

Pregunta Nro. 4

Tabla 9: Tabla de frecuencia del indicador X_2 , *clientes*

¿Cree usted que la satisfacción del cliente generaría valor en la aplicación del Balanced Scorecard en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	EN DESACUERDO	1	1,5	1,5	5,9
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	9	13,2	13,2	19,1
	EN ACUERDO	24	35,3	35,3	54,4
	TOTALMENTE DE ACUERDO	31	45,6	45,6	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Elaboración propia

¿Cree usted que la satisfacción del cliente generaría valor en la aplicación del balanced scorecard en la empresa?

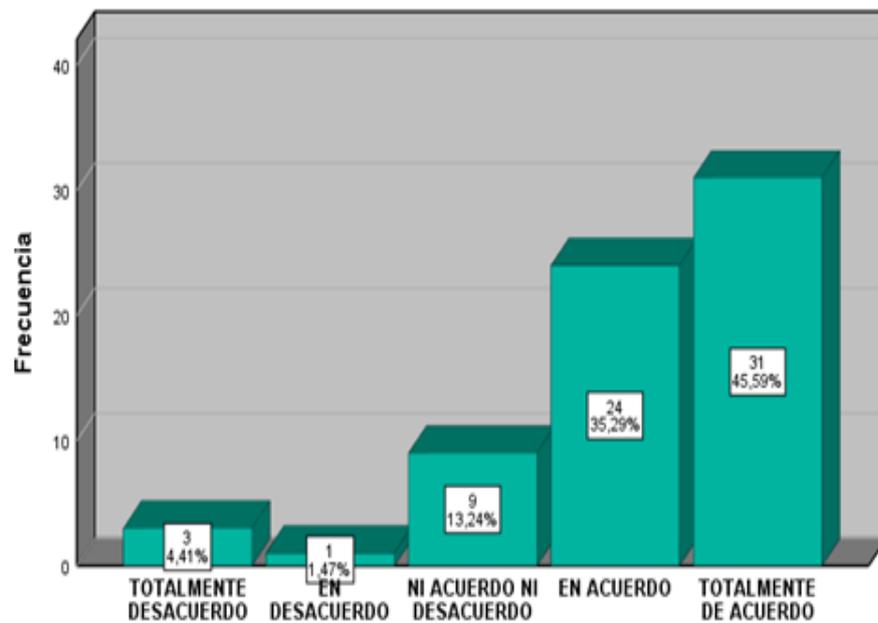


Figura 4. Frecuencia del indicador X_2 : *clientes*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

Para la pregunta N° 4, se muestra en la Tabla 9 y Figura 4, el 80.9% de los encuestados están de acuerdo (Totalmente de acuerdo + De acuerdo), que la satisfacción del cliente afecta positivamente al indicador de clientes. En otro aspecto, según los encuestados no comparten ni niegan el escenario en un 13.2% mientras que el 5.9% si están en desacuerdo con la posición planteada.

Referente al indicador clientes nos afirma que la satisfacción del cliente ayuda a identificar al empresario la aceptación de los productos y a plantear puntos de mejora que orienten agradables experiencias con los clientes.

Pregunta Nro. 5

Tabla 10: Tabla de frecuencia del indicador X_2 , *clientes*

¿Considera usted que la fidelización de clientes juega un rol importante para la implementación del Balanced Scorecard en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	5	7,4	7,4	11,8
	EN ACUERDO	34	50,0	50,0	61,8
	TOTALMENTE DE ACUERDO	26	38,2	38,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Elaboración propia

¿Considera usted que la fidelización de clientes juega un rol importante para la implementación del balanced scorecard en la empresa?

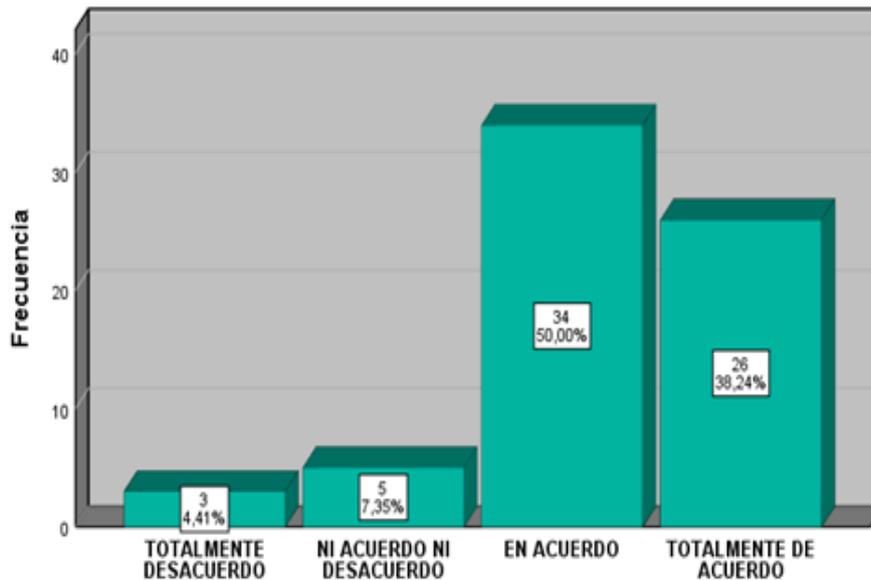


Figura 5. Frecuencia del indicador X_2 : *clientes*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

Para la pregunta N° 5, se visualiza en la Tabla 10 y Figura 5, que el 88.2% de los encuestados están de acuerdo (Totalmente de acuerdo + De acuerdo), que la fidelización de los clientes trasciende de forma positiva al indicador de clientes. Entre tanto, el 7.4% presenta un resultado neutral y el resto de la muestra se encuentra en total desacuerdo de 4.4%.

Referente a este indicador contrasta que la fidelización del cliente requiere de mucho compromiso y una buena comunicación interna en toda la organización para lograr alcanzarlo (fidelización), el cual requiere trabajar bajo estrategias de mercado.

Pregunta Nro. 6

Tabla 11: Tabla de frecuencia del indicador X_3 , *perspectiva financiera*

¿Considera usted que la diversificación de productos en la empresa es una de las fortalezas que trabaja conjuntamente el Balanced Scorecard?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	10	14,7	14,7	19,1
	EN ACUERDO	29	42,6	42,6	61,8
	TOTALMENTE DE ACUERDO	26	38,2	38,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Elaboración propia

¿Considera usted que la diversificación de productos en la empresa es una de las fortalezas que trabaja conjuntamente el balanced scorecard?

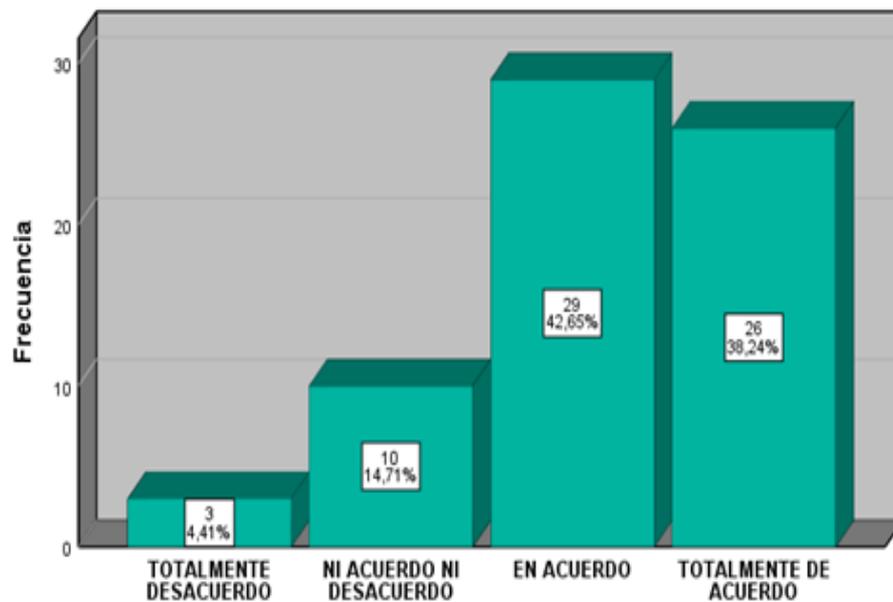


Figura 6. Frecuencia del indicador X_3 : *perspectiva financiera*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

Para la pregunta N° 6, se observa en la Tabla 11 y Figura 6, que el 80.8% de los encuestados están de acuerdo (Totalmente de acuerdo + De acuerdo), que la diversificación de productos impacta de forma positiva al indicador de la perspectiva financiera. Sin embargo, según lo encuestado hay a una posición neutral de 14.7% que no considera ni niega el planteamiento de la pregunta y finalmente el 4.4% de la muestra refleja que está en total desacuerdo.

Con respecto al indicador, perspectiva financiera, se observar que la diversificación de los productos busca lograr el desarrollo de productos a otros perfiles de consumidores para atender nuevas necesidades que se observan en los clientes.

Pregunta Nro. 7

Tabla 12: Tabla de frecuencia del indicador X_3 , *perspectiva financiera*

¿Cree usted que el incremento de ventas es uno de los resultados positivos que genera el Balanced Scorecard?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	EN DESACUERDO	2	2,9	2,9	7,4
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	5	7,4	7,4	14,7
	EN ACUERDO	34	50,0	50,0	64,7
	TOTALMENTE DE ACUERDO	24	35,3	35,3	100,0
	Total		68	100,0	100,0

Elaboración propia

¿Cree usted que el incremento de ventas es uno de los resultados positivos que genera el balanced scorecard?

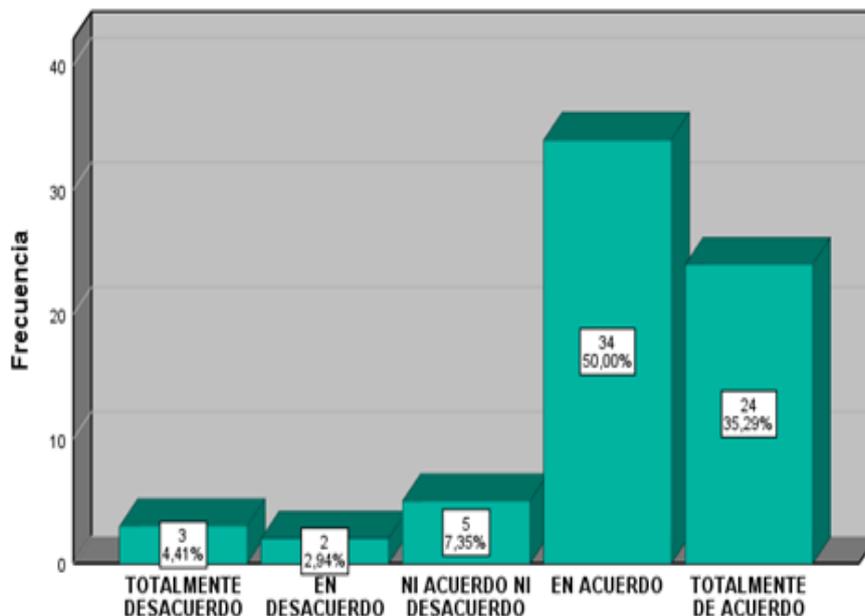


Figura 7. Frecuencia del indicador X_3 : perspectiva financiera

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

Para la pregunta N° 7, se observa en la Tabla 12 y Figura 7, que el 85.3% de los encuestados están de acuerdo (Totalmente de acuerdo + De acuerdo), que el incremento de ventas demuestra un resultado positivo al indicador de perspectiva financiera, por otro lado, el 7.4% esta neutral en su respuesta y finalmente en desacuerdo el 7.3% de la muestra.

Respecto al incremento de ventas impacta al indicador de forma directa ya en base a que exista la satisfacción del cliente y su fidelización, se generará mayores ventas, lo cual se verá reflejado en las finanzas de la empresa.

Pregunta Nro. 8

Tabla 13: Tabla de frecuencia del indicador (Y), *gestión financiera*

¿Considera usted que la gestión financiera influye directamente en la toma de decisiones que realiza la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	EN DESACUERDO	1	1,5	1,5	5,9
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	3	4,4	4,4	10,3
	EN ACUERDO	30	44,1	44,1	54,4
	TOTALMENTE DE ACUERDO	31	45,6	45,6	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Elaboración propia

¿Considera usted que la gestión financiera influye directamente en la toma de decisiones que realiza la empresa?

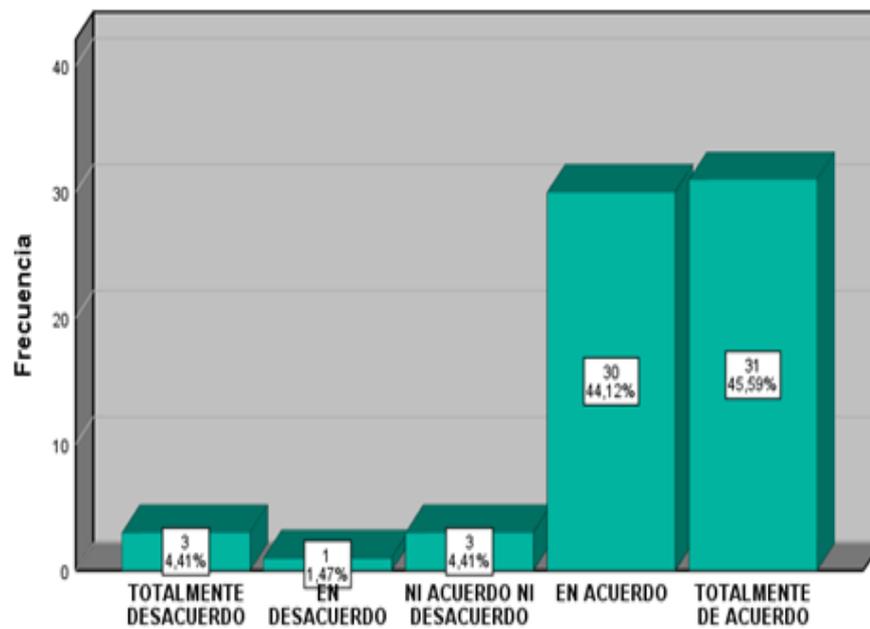


Figura 8. Frecuencia de la variable dependiente (Y): *gestión financiera*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados del trabajo de investigación, en la Tabla N° 13 y Figura N° 8, un 89.7% de las personas encuestadas está de acuerdo con que la gestión financiera influye directamente en la toma de decisiones que realiza la empresa, mientras que, un 5.9% no está de acuerdo con lo antes mencionado y un 4.4% posee una posición neutral.

Analizando la información anterior, observamos que la gestión financiera tiene una consecuencia directa frente a las decisiones que se adopten en las diferentes actividades operativas de la empresa, además de poder medir y/o controlar los ingresos y gastos recurrentes.

Pregunta Nro. 9

Tabla 14: Tabla de frecuencia del indicador Y_1 , *estrategias financieras*

¿Cree usted que las fuentes de financiación influyen en el proceso de la gestión financiera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	6	8,8	8,8	13,2
	EN ACUERDO	37	54,4	54,4	67,6
	TOTALMENTE DE ACUERDO	22	32,4	32,4	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Elaboración propia

¿Cree usted que las fuentes de financiación influyen en el proceso de la gestión financiera?

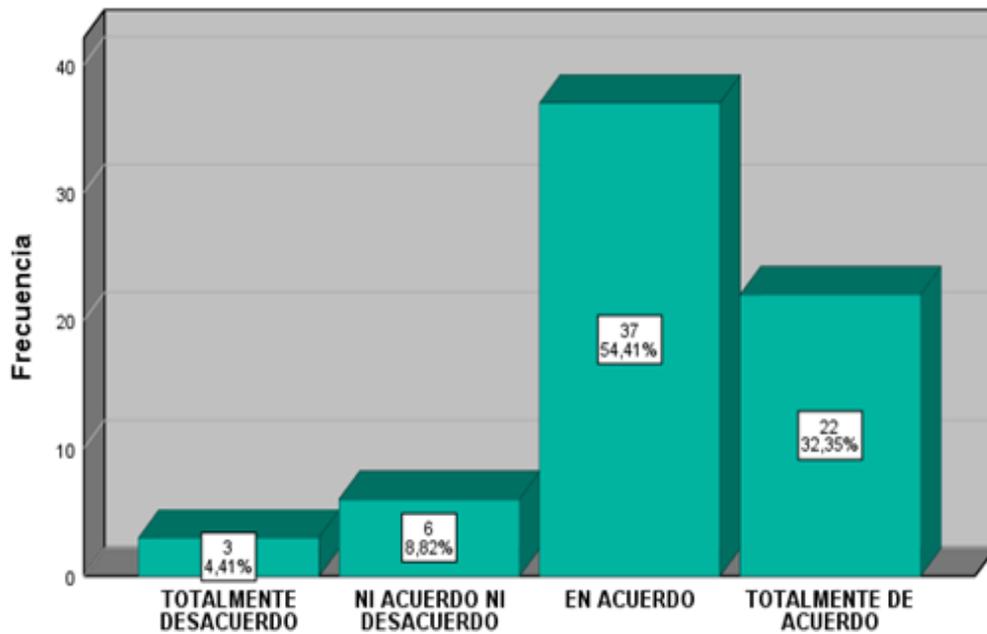


Figura 9. Frecuencia del indicador Y_1 : *estrategias financieras*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

Con relación a la Tabla N° 14 y Figura N° 9, un 86.8% de las personas encuestadas está de acuerdo con que las fuentes de financiación influyen directamente en el proceso de la gestión financiera, mientras que, un 4.4% está totalmente desacuerdo con lo antes mencionado y un 8.8% posee una posición neutral.

Analizando la información anterior, observamos que las fuentes de financiación permiten un impacto y beneficio positivo en el proceso de aplicación de la gestión financiera. Es por ello, dichas fuentes tienen que ser correctamente controladas.

Pregunta Nro. 10

Tabla 15: Tabla de frecuencia del indicador Y_1 , *estrategias financieras*

¿Cree usted que la aplicación del riesgo de crédito en las empresas permite realizar un mejor control de la gestión financiera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	4	5,9	5,9	5,9
	EN DESACUERDO	1	1,5	1,5	7,4
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	9	13,2	13,2	20,6
	EN ACUERDO	31	45,6	45,6	66,2
	TOTALMENTE DE ACUERDO	23	33,8	33,8	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Elaboración propia

¿Cree usted que la aplicación del riesgo de crédito en las empresas permite realizar un mejor control de la gestión financiera?

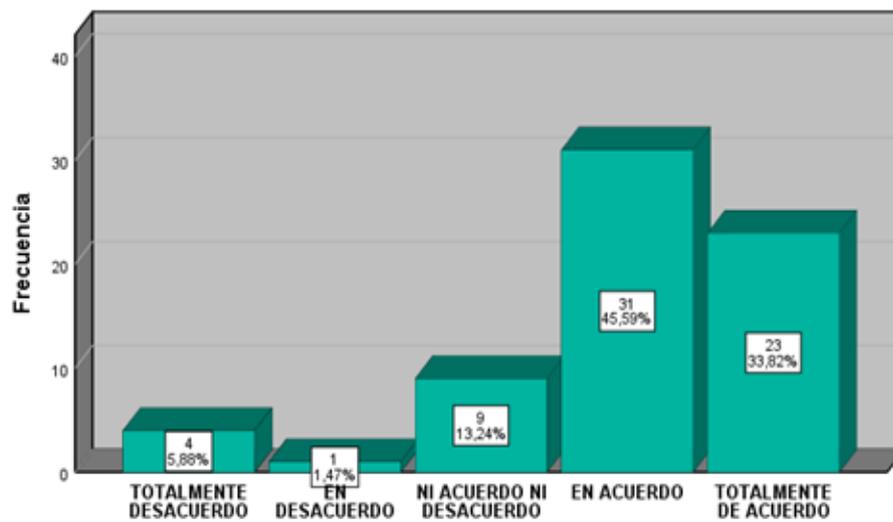


Figura 10. Frecuencia del indicador Y_1 : *estrategias financieras*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

Con relación a la Tabla N° 15 y Figura N° 10, un 79.4% de las personas encuestadas está de acuerdo con que la aplicación del riesgo de crédito permite realizar un mejor control de la gestión financiera, en cambio, un 7.4% está en desacuerdo con lo antes mencionado y un 13.2% posee una posición neutral.

Analizando la información anterior, observamos que llevar probabilidades de control por incumplimiento de pagos, permite a las microempresas prevenir posibles pérdidas financieras dentro de un determinado periodo.

Pregunta Nro. 11

Tabla 16: Tabla de frecuencia del indicador Y_2 , *indicadores de gestión*

¿Cree usted que los ratios financieros influyen positivamente en el proceso de una buena gestión financiera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	EN DESACUERDO	1	1,5	1,5	5,9
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	6	8,8	8,8	14,7
	EN ACUERDO	34	50,0	50,0	64,7
	TOTALMENTE DE ACUERDO	24	35,3	35,3	100,0
	Total		68	100,0	100,0

Elaboración propia

¿Cree usted que los ratios financieros influyen positivamente en el proceso de una buena gestión financiera?

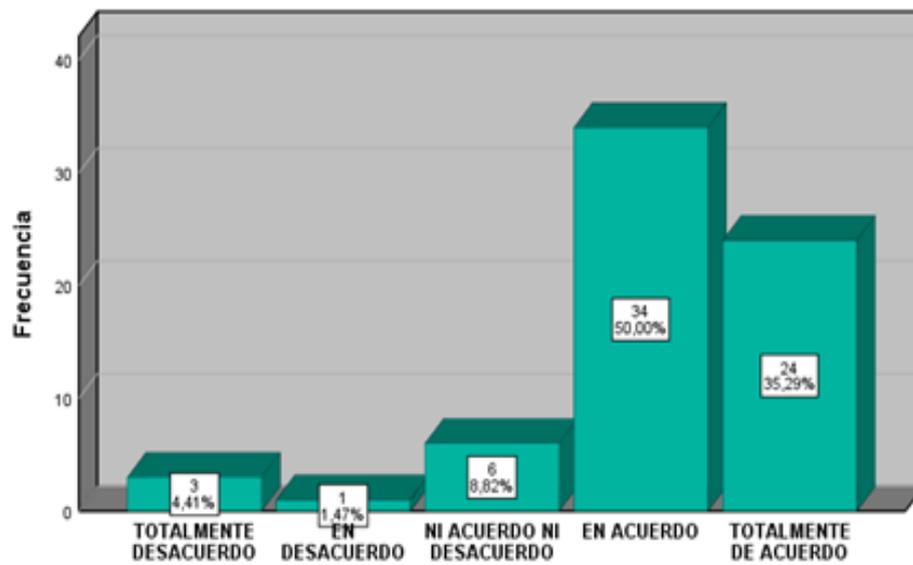


Figura 11. Frecuencia del indicador Y_2 : *indicadores de gestión*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados del trabajo de investigación, en la Tabla N° 16 y Figura N° 11, un 85.3% de las personas encuestadas está de acuerdo con que los ratios financieros influyen positivamente en el proceso de una gestión financiera, sin embargo, un 5.9% está en desacuerdo con lo antes mencionado y un 8.8% no está de acuerdo ni en desacuerdo.

En análisis a los resultados obtenidos, se puede concluir que los ratios financieros permiten determinar un análisis financiero, correcto y fiable con relación a todo lo calculado en las operaciones del periodo.

Pregunta Nro. 12

Tabla 17: Tabla de frecuencia del indicador Y_2 , *indicadores de gestión*

¿Considera usted que el logro de metas y objetivos favorecen en los resultados de la gestión financiera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	3	4,4	4,4	8,8
	EN ACUERDO	32	47,1	47,1	55,9
	TOTALMENTE DE ACUERDO	30	44,1	44,1	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Elaboración propia

¿Considera usted que el logro de metas y objetivos favorecen en los resultados de la gestión financiera?

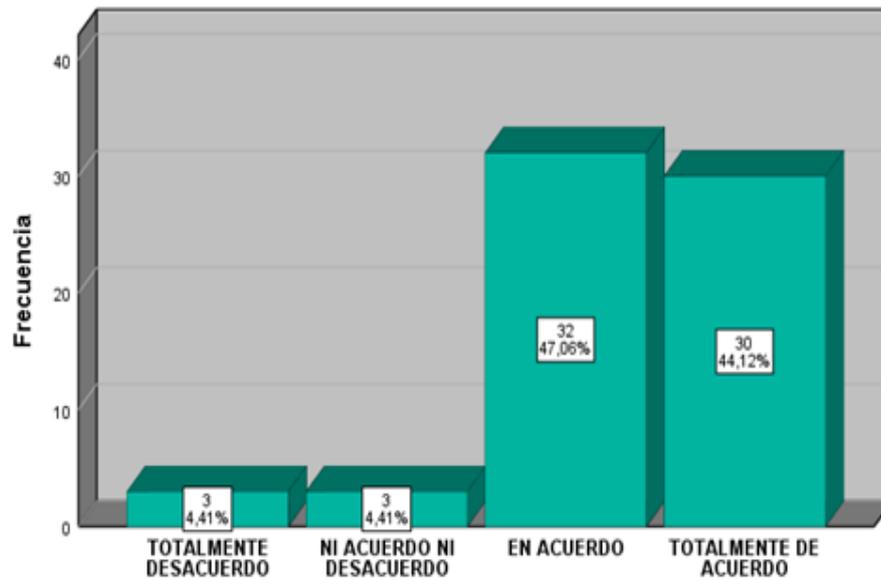


Figura 12. Frecuencia del indicador Y_2 : *indicadores de gestión*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos del trabajo de investigación, en la Tabla N° 17 y Figura N° 12, un 91.2% en general coincide que el logro de metas y objetivos favorecen en los resultados de la gestión financiera, sin embargo, un 8.82% no se encuentra de acuerdo con lo antes mencionado.

En análisis a la información encuestada, observamos que llevar un planteamiento de metas con el fin de poner ubicar dichos beneficios económicos futuros en un siguiente periodo permite dirigir planes de acción más controlados.

Pregunta Nro. 13

Tabla 18: Tabla de frecuencia del indicador Y_3 , *rentabilidad*

¿Considera que para maximizar el interés de los propietarios se tiene que poner en práctica una correcta gestión financiera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	4	5,9	5,9	10,3
	EN ACUERDO	34	50,0	50,0	60,3
	TOTALMENTE DE ACUERDO	27	39,7	39,7	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Elaboración propia

¿Considera que para maximizar el interés de los propietarios se tiene que poner en práctica una correcta gestión financiera?

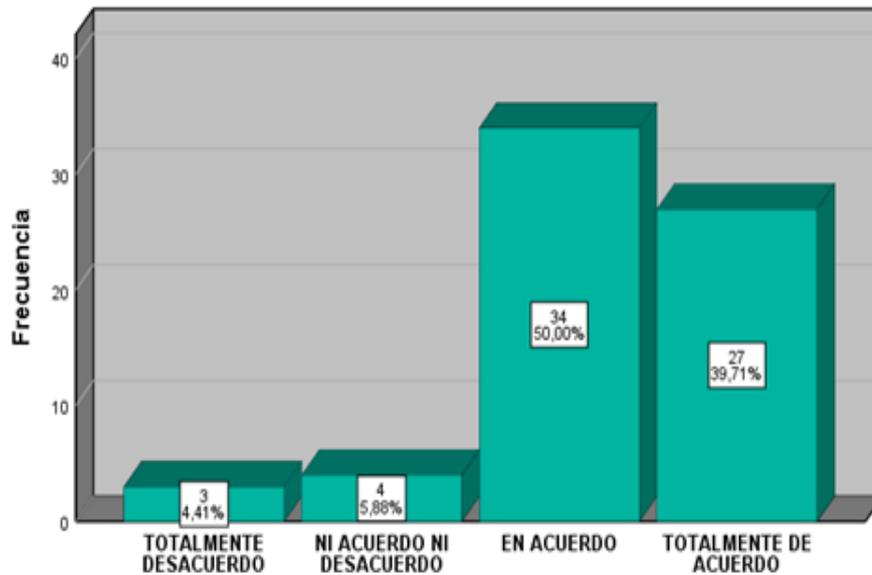


Figura 13. Frecuencia del indicador Y_3 : rentabilidad

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos por los encuestados, en la Tabla N° 18 y Figura N° 13, un 89.71% de las personas encuestadas está de acuerdo con que para maximizar el interés de los propietarios se tiene que poner en práctica una correcta gestión financiera, en cambio, un 10.29% no está de acuerdo con lo antes mencionado.

Analizando la información anterior, observamos que el llevar una gestión financiera estructurada permite a los propietarios obtener un mayor interés económico conocido como incremento patrimonial, el cual puede utilizarse en inversiones a largo plazo.

Pregunta Nro. 14

Tabla 19: Tabla de frecuencia del indicador Y_3 : *rentabilidad*

¿Cree usted que el rendimiento de las inversiones influye directamente en la gestión financiera de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DESACUERDO	3	4,4	4,4	4,4
	NI ACUERDO NI DESACUERDO	3	4,4	4,4	8,8
	EN ACUERDO	33	48,5	48,5	57,4
	TOTALMENTE DE ACUERDO	29	42,6	42,6	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Elaboración propia

¿Cree usted que el rendimiento de las inversiones influye directamente en la gestión financiera de la empresa?

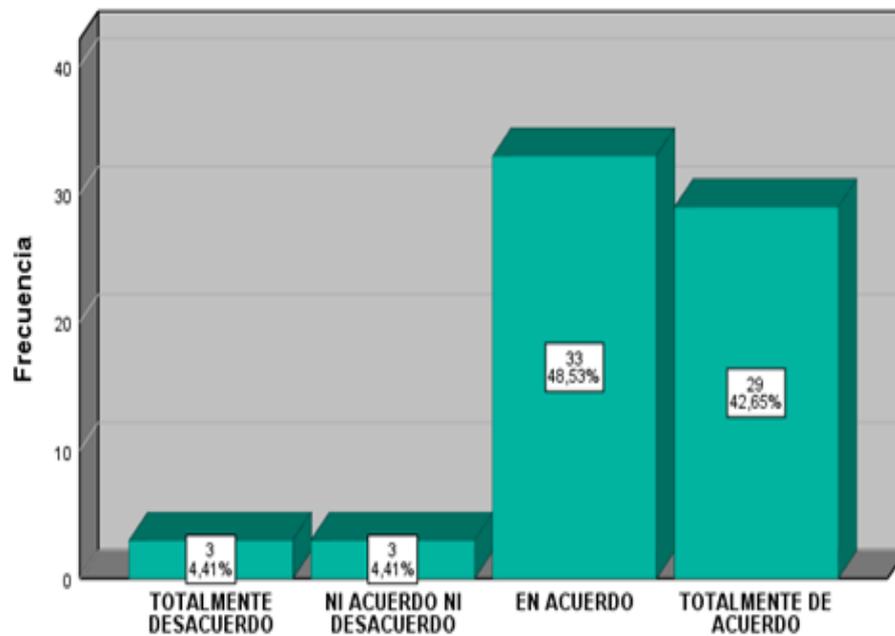


Figura 14. Frecuencia del indicador Y_3 : *rentabilidad*

Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas del rubro, en la Tabla N° 19 y Figura N° 14, un 91.18% en general está de acuerdo con que el rendimiento de las inversiones influye directamente en la gestión financiera de la empresa, en cambio, un 8.82% está en desacuerdo con lo antes mencionado.

En análisis a la información de los encuestados, gran parte del rubro tiene conocimiento del impacto de las inversiones a favor de la gestión financiera; esto quiere decir que las inversiones permiten tener mejoras en las diferentes actividades administrativas y operativas de la empresa.

El resultado de la investigación respecto al campo de estudio releva el escenario actual con el que laboran los encuestados acordes a las preguntas planteadas. Respecto a la obtención de estos resultados que se dieron durante la tercera semana del mes de setiembre, se precisa que este proceso ya había sido previamente coordinado, es decir, los encuestados ya habían sido notificados del requerimiento de sus respuestas para así facilitar la obtención y garantizar el adecuado manejo del instrumento durante el desarrollo del trabajo de campo.

Por otro lado, respecto a la validación del instrumento se dio previamente antes del inicio de la obtención de los resultados por parte de los encuestados en la muestra para garantizar su confiabilidad. En relación a la elaboración del instrumento se diseñó a través de un formulario web en Microsoft Office 365 por medio de nuestras cuentas institucionales USMP, trabajando con la escala de Likert con las siguientes opciones: Totalmente de acuerdo, acuerdo, ni acuerdo ni desacuerdo, en desacuerdo y totalmente de desacuerdo.

5.2. Contrastación de hipótesis

5.2.1 Primera Hipótesis

Los procesos internos influyen en las estrategias financieras de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.

Contraste de hipótesis

1. Hipótesis Nula (H₀)

Los procesos internos NO influyen en las estrategias financieras de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.

2. Hipótesis Alternante (H₁)

Los procesos internos SI influyen en las estrategias financieras de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.

3. Nivel de significación (α)

Es la probabilidad de rechazar la hipótesis siendo verdadera, para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: $\alpha = 5\%$, cuyo valor paramétrico es $X^2_t(k-1), (r-1) \text{ gl.} = 16.919$

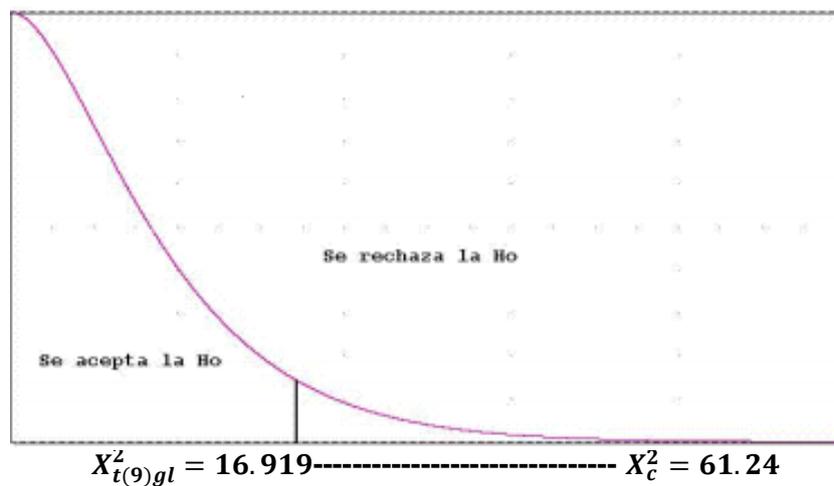
4. Prueba estadística:

$$X_c^2 = \sum \frac{(O_i - e_i)^2}{e_i} = 61.24$$

Donde:

- O_i = Valor observado, producto de las encuestas.
- e_i = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.
- X^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N° 01.

5. Decisión: Hipótesis Nula (H_0), se rechaza y acepta la hipótesis alternante



Interpretación:

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, concluyendo que “Los procesos internos influyen en las estrategias financieras de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019”, lo cual ha sido probado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 25, para lo cual se adjunta las evidencias, consistente en la tabla de contingencia N° 01 y el resultado de la prueba estadística Chi cuadrado.

Tabla de contingencia N° 01

Tabla cruzada ¿Considera usted que el proceso de compra de repuestos es relevante para la aplicación del Balanced Scorecard? *¿Cree usted que las fuentes de financiación influyen en el proceso de la gestión financiera?

		¿Cree usted que las fuentes de financiación influyen en el proceso de la gestión financiera?				Total	
		TOTALMENTE DESACUERDO	NI ACUERDO NI DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO		
¿Considera usted que el proceso de compra de repuestos es relevante para la aplicación del balanced scorecard?	TOTALMENTE	Recuento	3	1	0	0	4
	DESACUERDO	Recuento esperado	,2	,4	2,2	1,3	4,0
		% del total	4,4%	1,5%	0,0%	0,0%	5,9%
		NI ACUERDO NI	Recuento	0	1	1	2
	DESACUERDO	Recuento esperado	,2	,4	2,2	1,3	4,0
		% del total	0,0%	1,5%	1,5%	2,9%	5,9%
		DE ACUERDO	Recuento	0	4	29	11
	TOTALMENTE DE ACUERDO	Recuento esperado	1,9	3,9	23,9	14,2	44,0
		% del total	0,0%	5,9%	42,6%	16,2%	64,7%
		Recuento	0	0	7	9	16
	Total	Recuento esperado	,7	1,4	8,7	5,2	16,0
		% del total	0,0%	0,0%	10,3%	13,2%	23,5%
Recuento		3	6	37	22	68	
		Recuento esperado	3,0	6,0	37,0	22,0	68,0
		% del total	4,4%	8,8%	54,4%	32,4%	100,0%

Elaboración propia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	61,242 ^a	9	,000
Razón de verosimilitud	33,938	9	,000
Asociación lineal por lineal	31,829	1	,000
N de casos válidos	68		

a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,18.

Elaboración propia

5.2.2 Segunda Hipótesis

Los clientes inciden en los indicadores de gestión de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.

Contraste de hipótesis

1. Hipótesis Nula (Ho)

Los clientes NO inciden en los indicadores de gestión de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.

2. Hipótesis Alternante (H1)

Los clientes SI inciden en los indicadores de gestión de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.

3. Nivel de significación (α)

Es la probabilidad de rechazar la hipótesis siendo verdadera, para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: $\alpha = 5\%$, cuyo valor paramétrico es $X^2_t(k-1), (r-1) gl. = 16.919$

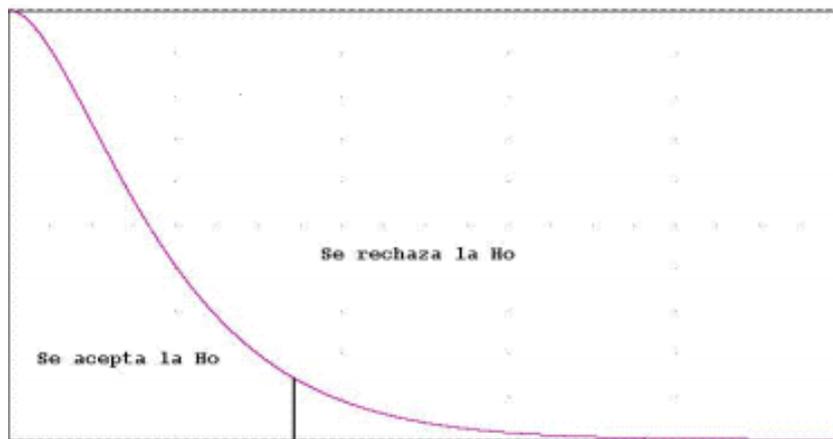
4. Prueba estadística:

$$X_c^2 = \sum \frac{(O_i - e_i)^2}{e_i} = 91.17$$

Donde:

- **O_i** = Valor observado, producto de las encuestas.
- **e_i** = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.
- **X²_c** = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N° 02.

1. Decisión: Hipótesis Nula (H₀), se rechaza y acepta la hipótesis alternante



$$X_{t(9)gl}^2 = 16.919 \text{-----} X_c^2 = 91.17$$

Interpretación:

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, concluyendo que “Los clientes inciden en los indicadores de gestión de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019”, lo cual ha sido probado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 25, para lo cual se adjunta las evidencias, consistente en la tabla de contingencia N° 02 y el resultado de la prueba estadística Chi cuadrado.

Tabla de contingencia N° 02

Tabla cruzada ¿Considera usted que la fidelización de clientes juega un rol importante para la implementación del Balanced Scorecard en la empresa? *¿Considera usted que el logro de metas y objetivos favorecen en los resultados de la gestión financiera?

		¿Considera usted que el logro de metas y objetivos favorecen en los resultados de la gestión financiera?				Total	
		TOTALMENTE	NI ACUERDO NI		TOTALMENTE		
		DESACUERDO	DESACUERDO	DE ACUERDO	DE ACUERDO		
¿Considera usted que la fidelización de clientes juega un rol importante para la implementación del Balanced Scorecard en la empresa?	TOTALMENTE	Recuento	3	0	0	0	3
	DESACUERDO	Recuento esperado	,1	,1	1,4	1,3	3,0
		% del total	4,4%	0,0%	0,0%	0,0%	4,4%
		NI ACUERDO NI	Recuento	0	2	1	2
	DESACUERDO	Recuento esperado	,2	,2	2,4	2,2	5,0
		% del total	0,0%	2,9%	1,5%	2,9%	7,4%
		DE ACUERDO	Recuento	0	1	22	11
	Recuento esperado		1,5	1,5	16,0	15,0	34,0
	% del total		0,0%	1,5%	32,4%	16,2%	50,0%
	TOTALMENTE DE ACUERDO	Recuento	0	0	9	17	26
		Recuento esperado	1,1	1,1	12,2	11,5	26,0
		% del total	0,0%	0,0%	13,2%	25,0%	38,2%
Total	Recuento	3	3	32	30	68	
	Recuento esperado	3,0	3,0	32,0	30,0	68,0	
	% del total	4,4%	4,4%	47,1%	44,1%	100,0%	

Elaboración propia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	91,170 ^a	9	,000
Razón de verosimilitud	39,667	9	,000
Asociación lineal por lineal	36,175	1	,000
N de casos válidos	68		

a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,13.

Elaboración propia

5.2.3 Tercera Hipótesis

La perspectiva financiera influye en la rentabilidad financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.

1. Hipótesis Nula (Ho)

La perspectiva financiera NO influye en la rentabilidad financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.

2. Hipótesis Alternante (H1)

La perspectiva financiera SI influye en la rentabilidad financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.

3. Nivel de significación (α)

Es la probabilidad de rechazar la hipótesis siendo verdadera, para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: $\alpha = 5\%$, cuyo valor paramétrico es $X^2_t(k-1), (r-1) gl. = 16.919$

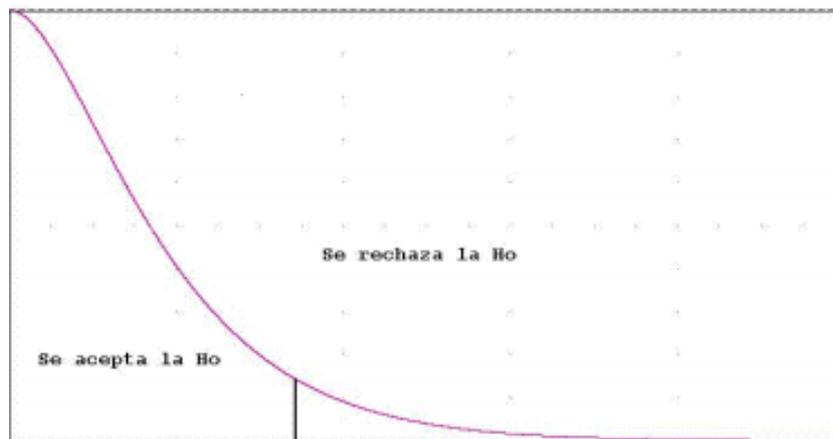
4. Prueba estadística:

$$X_c^2 = \sum \frac{(O_i - e_i)^2}{e_i} = 72.845$$

Donde:

- O_i = Valor observado, producto de las encuestas.
- e_i = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.
- X^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N° 03.

5. Decisión: Hipótesis Nula (H_0), se rechaza y acepta la hipótesis alternante



$$X^2_{t(9)gl} = 16.919 \text{-----} X^2_c = 72.845$$

Interpretación:

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, concluyendo que "La perspectiva financiera influye en la rentabilidad financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019", lo cual ha sido probado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 25, para lo cual se adjunta las evidencias, consistente en la tabla de contingencia N° 03 y el resultado de la prueba estadística Chi cuadrado.

Tabla de contingencia N° 03

Tabla cruzada ¿Considera usted que la diversificación de productos en la empresa es una de las fortalezas que trabaja conjuntamente el Balanced Scorecard? *¿Considera que para maximizar el interés de los propietarios se tiene que poner en práctica una correcta gestión financiera?

		¿Considera que para maximizar el interés de los propietarios se tiene que poner en práctica una correcta gestión financiera?				Total	
		TOTALMENTE DESACUERDO	NI ACUERDO NI DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO		
¿Considera usted que la diversificación de productos en la empresa es una de las fortalezas que trabaja conjuntamente el Balanced Scorecard?	TOTALMENTE	Recuento	3	0	0	0	3
	DESACUERDO	Recuento esperado	,1	,2	1,5	1,2	3,0
		% del total	4,4%	0,0%	0,0%	0,0%	4,4%
		NI ACUERDO NI DESACUERDO	Recuento	0	1	6	3
	DESACUERDO	Recuento esperado	,4	,6	5,0	4,0	10,0
		% del total	0,0%	1,5%	8,8%	4,4%	14,7%
		DE ACUERDO	Recuento	0	3	16	10
	DE ACUERDO	Recuento esperado	1,3	1,7	14,5	11,5	29,0
		% del total	0,0%	4,4%	23,5%	14,7%	42,6%
		TOTALMENTE DE ACUERDO	Recuento	0	0	12	14
	ACUERDO	Recuento esperado	1,1	1,5	13,0	10,3	26,0
		% del total	0,0%	0,0%	17,6%	20,6%	38,2%
Total		Recuento	3	4	34	27	68
Total	Recuento esperado	3,0	4,0	34,0	27,0	68,0	
	% del total	4,4%	5,9%	50,0%	39,7%	100,0%	

Elaboración propia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	72,845 ^a	9	,000
Razón de verosimilitud	30,618	9	,000
Asociación lineal por lineal	27,534	1	,000
N de casos válidos	68		

a. 11 casillas (68.8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .13.

Elaboración propia

CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Discusión

En esta investigación al determinar que el Balanced Scorecard tiene incidencia en la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019 se pudo encontrar que el 89.7% de los resultados obtenidos considera que el principal problema incide en la gestión financiera, ya que el Balanced Scorecard es un herramienta de gestión estratégica que guía y asegura el cumplimiento de los lineamientos de la gestión financiera en la actividad empresarial. Esto significa que muchos micros y pequeños empresarios del sector investigado respaldan la importancia del Balanced Scorecard dentro de la cadena de valor en sus negocios ya que esta al ser implementada pueden generen beneficios y oportunidades de mercado, para ello requerirían trabajar en equipo para adquirir una buena comunicación efectiva entre la gerencia y sus colaboradores con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados para toda la organización. Frente a lo mencionado se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de la investigación donde refiere que el Balanced Scorecard incide en la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019. Estos resultados guardan relación con lo que sostienen **Enciso, M.** (2019), en su tesis *“Método Balanced Scorecard como herramienta para mejorar la gestión estratégica de un colegio profesional, caso: Colegio de Ingenieros del Perú”* que define que “Es una herramienta que en el tiempo facilita monitorear la gestión respecto a los procesos relevantes para la mejora continua, los cuales involucran la misión, visión y valores con la finalidad de insertar objetivos estratégicos en un mapa.” En tal sentido es importante que en las MYPES orientadas al giro investigado en Santa Anita consideren a esta herramienta de apoyo para mejorar su planificación en la gestión de sus negocios la

cual se puede tomar en práctica gracias a la continuidad y monitoreo de la gerencia y el trabajo conjunto de sus colaboradores.

Asimismo, al conocer que el proceso de compra de repuestos influyen en las fuentes de financiación de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019, se obtuvo que el 88.2% de los encuestados considera que el proceso de compra es relevante para el manejo eficiente del recurso estratégico en la gestión de las empresas, mientras que el 86.8% considera que las fuentes de financiación es una de las recurrentes opciones que toma la empresas para abastecerse de recursos o proyectar nuevas inversiones. Lo que significa que mientras exista una adecuada compra de repuestos para abastecer la razón del negocio esta será lograra ser puesta en marcha para trazar nuevos proyectos de negocios; ya que acción de valor lograra una eficiente y eficaz implementación de los recursos en la organización cuando se necesiten. Cabe resaltar que el uso y adaptación de los recursos financieros y humanos es indispensable para poder trazar nuevos rumbos en la gerencia y estas puedan ser insertadas en el Balanced Scorecard, Por tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la primera hipótesis específica de la investigación, donde se refiere que existe relación entre compra de repuestos y las fuentes de financiación en las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019. Estos resultados guardan relación con lo que sostienen **Ruggeri, N.** (2018), en su tesis titulada *“Análisis de las herramientas del mercado de capitales para mejorar la gestión financiera del capital de trabajo de la PYME Rafic Herrera en el año 2017”* en el que define: que las pequeñas y medianas empresas representan mayoritariamente la economía y funcionamiento en todo el mundo, sin embargo, la falta de manejo administrativo, competencia profesional y disponibilidad al financiamiento no permite que puedan tener un desarrollo sostenible de manera uniforme por ello se plantea realizar un análisis de instrumentos de mercados

de capitales en favor de la gestión financiera de las Pymes . En relación a estos resultados se confirma que las fuentes de financiación deben ser herramientas de apoyo para la gestión financiera con el propósito que generen valor y crecimiento al negocio.

Respecto a los hallazgos determinados en la fidelización de clientes tiene incidencia en los logros de metas y objetivos de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019, se pudo determinar que el 88.2% de los resultados obtenidos considera importante la fidelización de clientes en la gestión financiera, ya que a través de ello se considera el compromiso y la buena comunicación interna en toda la entidad. De igual forma se tiene en cuenta que el 91.2% de los encuestados están de acuerdo con la influencia del logro de metas y objetivos a favor de la gestión financiera. Esto significa que la gran mayoría de MYPES del sector investigado consideran importante la fidelización de los clientes dentro del rubro de sus negocios, ya que al aplicar dichas estrategias se puede cumplir con las metas y objetivos trazadas inicialmente. Para ello requerirían llevar a cabo una mejor transmisión de ideas y un mayor cumplimiento general hacia la empresa. Frente a lo mencionado se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de la investigación donde refiere que la fidelización de clientes influye en el logro de metas y objetivos de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019. Estos resultados guardan relación con lo que sostienen **Canales, G.** (2019), en su tesis titulada *“Diseño de un modelo de control de gestión basado en el Balanced Scorecard para La Fundación las Rosas de Ayuda Fraternal”* que define que “para dar continuidad a los objetivos estratégicos de la Fundación es necesario crear un modelo de control de gestión como lo es el Balanced Scorecard que conforma de 3 etapas, tales como: la determinación de los objetivos estratégicos, el diseño de un mapa estratégico y la aplicación de un tablero de control con indicadores, metas e iniciativas vinculadas.” En tal sentido es importante tener en cuenta que, para

llevar una productividad ascendente, manejar una información de medición como los ratios financieros y cumplir el logro de metas y objetivos planteados inicialmente, las MYPES deben enfocar su mejora a través de la fidelización de los clientes. Cabe resaltar que por medio de los clientes se puede conocer comentarios y observaciones con relación al producto o servicio que se brinda, logrando así una retroinformación a considerar por parte del personal a cargo que favorezca a la empresa.

Finalmente, los hallazgos determinados en la diversificación de productos influye directamente en la maximización de intereses de los propietarios de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019, en las cuales se pudo determinar que el 80.8% de los resultados obtenidos considera relevante la diversificación de productos en la gestión financiera, ya que a través de ello se busca cumplir con las nuevas necesidades y expectativas por parte de los clientes. Igualmente, se tiene en cuenta que el 89.71% de los encuestados están de acuerdo que la maximización de intereses de los propietarios favorece altamente a la gestión financiera. Esto significa que gran porcentaje de las MYPES del sector investigado consideran importante la diversificación de productos dentro del rubro que gestionan, ya que al aplicar dicha estrategia se puede cumplir con la maximización de intereses de los propietarios. Para ello requieren implementar métodos de innovación en los productos con el fin de poder conseguir mayor movimiento económico de los mismos y al mismo tiempo el crecimiento de los ingresos a través de los propietarios y/o inversionistas. Frente a lo mencionado se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de la investigación donde refiere que la diversificación de productos influye en la maximización de intereses de los propietarios de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019. Estos resultados guardan relación con lo que sostiene **De Jesús, R.** (2019) en su tesis titulada *"Influencia del Balanced Scorecard para la fabricación de prendas de vestir de la*

pequeña empresa en el emporio comercial de gamarra, Lima-Perú” en la cual se determina que “con el objetivo de implementar el BSC como una herramienta gestión estratégica en la fabricación de prendas de vestir dentro del emporio comercial de gamarra, se trabajó con la perspectiva financiera, la perspectiva del cliente y la perspectiva de procesos internos como base en el sector textil, haciendo uso de distintivos indicadores de medición”. En tal sentido es importante tener en cuenta que, para crear un impacto positivo en los productos o servicios y el aspecto financiero de la empresa, con resultado ascendente a las ventas y la variedad de las mismas, se tiene que considerar el apoyo de los propietarios a través de la maximización de intereses. Asimismo, esto posibilita a la empresa poder obtener recursos que le permitan expandir su producto y/o servicio.

6.2 Conclusiones

Luego del procesamiento, contrastación, interpretación y análisis de las hipótesis propuestas, se arriban a las siguientes conclusiones producto de la investigación:

En esta investigación se determinó como los procesos internos influyen con las estrategias financieras de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en Santa Anita 2019, ya que el proceso de compra permite el abastecimiento y valor del recurso estratégico en la empresa y ésta la vincula con las estrategias financieras que pueda emplear el gerente para lograr la subsistencia y rentabilidad del negocio.

En esta investigación se conoció que los clientes tienen incidencia en los indicadores de gestión de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en Santa Anita 2019, ya que por medio de ellos se puede medir la

productividad y satisfacción de los mismos. Cabe resaltar que la participación de los clientes faculta a la empresa el poder autoevaluar su nivel de eficiencia en el ambiente laboral y de atención, generando así mayor fidelización y preferencia por parte de los clientes. De igual manera la intervención de los clientes faculta a la empresa el poder crear relaciones de valor en base al cumplimiento de sus necesidades.

En esta investigación se conoció que la perspectiva financiera influye en la rentabilidad de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en Santa Anita 2019, ya que permite identificar y medir el nivel económico que mantiene una empresa a través del planteamiento de objetivos financieros en diferentes plazos de tiempo: corto, mediano y largo plazo. Por ende, dicha perspectiva posibilita el ahorro de costos, mayores fuentes de ingreso y la obtención de una mejor rentabilidad.

Como conclusión final podemos señalar que el Balanced Scorecard es una herramienta de gestión adaptable para todo tipo de organización sin importar su tamaño o desenvolvimiento empresarial, ésta se orienta en las necesidades y cambios que se requiera lograr para generar estrategias competitivas frente al mercado, por ello su valor en las MYPES del sector comercio se orienta en los seguimientos y proyecciones de sostenibilidad en los negocios o emprendimientos, como tal es el caso en el giro de venta de repuestos automotores ofreciéndole nueva forma de manejo de los recursos estratégicos en base al trabajo en conjunto y cooperativo con sus colaboradores.

6.3 Recomendaciones

Gestionar cotizaciones de compra de repuestos con los principales proveedores que garanticen productos estandarizados, con el objetivo de formar alianzas estratégicas que permitan generar ganancias y una mejor participación de mercado frente sus competidores, para ello se requiere negociar nuevos contratos de financiamiento a un corto plazo.

Generar mayores ventas y llevar una correcta aplicación de los ratios financieros en la empresa a través del enfoque de los clientes. Por ello se recomienda considerar capacitaciones financieras a todos los trabajadores del área financiera, con el objetivo de mantener la uniformidad y control respectivo en el ambiente laboral y ser competentes.

Evaluar constantemente la perspectiva financiera a través de un supervisor financiero que le permita ver buenas opciones de rentabilidad, con el fin de poder determinar y diferenciar los posibles errores por una mala toma de decisión. Involucrar mediante recomendaciones al personal del área para poder evaluar futuras inversiones a favor del negocio.

Respecto a la recomendación final del BSC dentro del giro de venta de repuestos de automotores en el distrito de Santa Anita, esta no solo debe ser vista como una herramienta de apoyo sino más bien como estratégica a un corto plazo, para que mediante ella se pueda visualizar los cambios que se van adaptando a la organización como respuestas inmediatas a seguir nuevos rumbos en la gestión, ya que muchas veces los empresarios confunde que una estrategia solo funciona a largo plazo, dejando

pasar las acciones correctivas que se pueden dar solución de forma inmediata, para ello se requiere de técnicas o procedimiento de gestión como lo es el BSC que ofrece una excelente oportunidad de visualización y dirección de mejora de sus negocios en un futuro cercano y mejor competitivo acorde a lo que desea lograr el empresario.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Tesis:

- Acosta, L. (2017). Diseño de modelo presupuestario como estrategia para mejorar la gestión financiera de la empresa “Accesorios Neguefi” ubicada en el distrito metropolitano de Quito. Trabajo de investigación para la obtención del título de ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas, Quito, Ecuador.
- Canales, G. (2019). Diseño de un modelo de control de gestión basado en el Balanced Scorecard para La Fundación las Rosas de Ayuda Fraternal (Tesis de pregrado). Universidad de Chile.
- Cordova, A. (2017). Gestión financiera y contable para incrementar la rentabilidad en una empresa industrial, Lima 2017. Tesis para obtener el título profesional de contador público. Universidad Norbert Wiener. Facultad de Ingeniería de Negocios, Escuela académico profesional Negocios y Competitividad, Lima, Perú.
- De Jesús, R. (2019). Influencia del balanced scorecard para la fabricación de prendas de vestir de la pequeña empresa en el emporio comercial de gamarra, Lima-Perú (Tesis de postgrado). Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú.
- Enciso, M. (2019). Método Balanced Scorecard como herramienta para mejorar la gestión estratégica de un colegio profesional, caso: Colegio de Ingenieros del Perú (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú.

- 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.
- Julca, L. (2008). Propuesta de diseño e implementación de un balanced scorecard para la gestión estratégica en las Mypes del sector comercio. Caso: MYPE SBETK integrante de COPRED Gamarra. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Huaraca, J. (2018). Balanced Scorecard y los Estados Financieros de las Pymes del sector comercio, giro de venta de productos de belleza, distrito de Lima periodo 2017(Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo- Facultad de Ciencias Empresariales, Lima, Perú.
- Lozano, G. (2019). Gestión financiera y sostenibilidad empresarial en las mypes de una galería comercial del distrito La Victoria 2019. Tesis para obtener el título profesional de contador público. Universidad Cesar Vallejo. Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, Lima, Perú.
- Paredes, S. (2018). Planeamiento tributario y la gestión financiera en las MYPES, distrito de Los Olivos, 2018. Tesis para obtener el título profesional de contador público. Universidad Cesar Vallejo. Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, Lima, Perú.
- 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. Trabajo final para la obtención del título de Magister en Contabilidad y Finanzas. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Ciencias Administrativas y Contables, Bogotá, Colombia.

- 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 (Tesis de postgrado). Universidad Católica del Ecuador.
- Ruggeri, N. (2018). Análisis de las herramientas del mercado de capitales para mejorar la gestión financiera del capital de trabajo de la PYME Rafic Herrera en el año 2017. Tesis de grado. Universidad Católica de Salta, Facultad de Economía y Administración, Escuela de Administración de Empresas, Salta, Argentina.

Libros y/o revistas:

- Córdoba, M. (2012). Gestión Financiera. Ecoe Ediciones. Primera Edición: 2012. Bogotá, Colombia. Recuperado de: https://www.academia.edu/38292808/Gesti%C3%B3n_financiera_Marcial_C%C3%B3rdoba_Padilla_FREELIBROS_ORG
- De Pablo, A. (2010). Gestión Financiera. Editorial Centro de Estudios Ramon Areces. Madrid, España. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=yWanDAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Fajardo, M. y Soto, C. (2018). Gestión Financiera Empresarial. Colección REDES 2017, Primera edición 2018. Ediciones UTMACH. Machala, Ecuador. Recuperado de: http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12487/1/GestionFinanciera_Empresarial.pdf
- Gómez, O. (2018). Simulación del modelo de negocio de la ETB: de la contabilidad financiera a la simulación de la estrategia corporativa.

Cuadernos de Contabilidad, 19(48). doi:
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc19-48.smne>

- Martinsons, M., Davison, R., & Tse, D. (1999). The balanced scorecard: a foundation for the strategic management of information systems. *Decision support systems*, 25(1), 71-88. Recuperado de <http://www.is.cityu.edu.hk/staff/isrobert/fb5003/DSS-25-1.pdf>
- Méndez, J., Ayala, H., & Palacios, T. (2019). El Balanced Scorecard en el Desarrollo de los Negocios Familiares. *INNOVA Research Journal*, 4(3), 94-107. doi: <https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.963>
- Morales, C., & Pinilla, B. (2007). Balanced Scorecard como herramienta de diagnóstico. *Visión Gerencial*, 6(1), 82-92. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545875012.pdf>
- Niven, P. (2003). *El cuadro de mando integral paso a paso*. Ediciones Gestión 2000. Barcelona, España. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=rKaw9hTAa5gC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Pérez, J. (2015). *La Gestión Financiera de la empresa*. Esic Editorial. Primera Edición: Junio 2015. Madrid, España. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=WJ16CgAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Pérez, P., & García, L. (2014). La construcción de un cuadro de mando integral de tecnologías de la información en una empresa. *Visión de Futuro*, 18(2), 154-171. Recuperado de: https://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=378:2014-07-15-18-33-48&catid=157:2014-07-02-20-29-25

- Quintero-Beltrán, L., & Osorio-Morales, L. (2018). Balanced Scorecard como herramienta para empresas en estado de crisis. Revista CEA, 4(8), 75-94. doi: <https://doi.org/10.22430/24223182.1049>
- Santiago, N. y Gamboa, J. (2017). Gestión Financiera Empresarial. Universidad Técnica de Ambato. Primera Edición 2017. Ambato, Ecuador. Recuperado de: <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202017/LIBRO%205%20GESTION%20OF.%20OK.pdf>

Informes:

- **COMEX (2019)**. Las micro y pequeñas empresas en el Perú Resultados en 2019. Recuperado de <http://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mype-001.pdf>
- **CIEN (2019)**. Comparación internacional del aporte de las MYPYMES a la economía. Recuperado de <https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2019/09/Comparacion-Internacional-del-aporte-de-las-MIPYMES-a-la-Economia-DT-2019-03.pdf>
- **PRODUCE - Oficina de Estudios Económicos (2019)** Anuario Estadístico 2019. Recuperado de <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oee-documentos-publicaciones/publicaciones-anuales/item/940-anuario-estadistico-industrial-mipyme-y-comercio-interno-2019>

ANEXOS

ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: BALANCED SCORECARD Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO GIRO VENTA DE REPUESTOS DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES EN EL DISTRITO DE SANTA ANITA 2019.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>1. Problema principal</p> <p>¿Cómo el Balanced Scorecard incide en la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019?</p> <p>2. Problemas específicos</p> <p>a. ¿De qué forma los procesos internos influyen en las estrategias financieras de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita?</p> <p>b. ¿Cómo los clientes inciden en los indicadores de gestión de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita?</p> <p>c. ¿Cómo la perspectiva financiera influye en la rentabilidad de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita?</p>	<p>1. Objetivo general</p> <p>Determinar como el Balanced Scorecard incide en la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.</p> <p>2. Objetivos específicos</p> <p>a. Determinar de qué forma los procesos internos influyen en las estrategias financieras de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.</p> <p>b. Conocer cómo los clientes inciden en los indicadores de gestión de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.</p> <p>c. Conocer como la perspectiva financiera influye en la rentabilidad de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.</p>	<p>1. Hipótesis principal</p> <p>El Balanced Scorecard incide en la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.</p> <p>2. Hipótesis secundarias</p> <p>a. Los procesos internos influyen en las estrategias financieras de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019.</p> <p>b. Los clientes inciden en los indicadores de gestión de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.</p> <p>c. La perspectiva financiera influye en la rentabilidad de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita.</p>	<p>1. Variable Independiente</p> <p>X: BALANCED SCORECARD</p> <p>Indicadores:</p> <p>X1: Procesos internos X2: Clientes X3: Perspectiva financiera</p> <p>2. Variable Dependiente</p> <p>Y: GESTION FINANCIERA</p> <p>Indicadores</p> <p>Y1 Estrategias financieras Y2 Indicadores de gestión Y3 Rentabilidad</p>	<p>1. Diseño Metodológico (Investigación no experimental): Transeccional correlacional.</p> <p>2. Tipo de Investigación: Aplicada</p> <p>3. Estrategias o procedimiento de contratación de hipótesis: Distribución chi cuadrado.</p> <p>4. Población: La población de la investigación estuvo conformada por 147 empresas delimitada por MYPES ubicadas en el distrito de Santa Anita, orientadas al giro de venta de repuestos de vehículos automotores 2019, dirigidas al gerente o personal encargado del área financiera.</p> <p>5. Muestra: Se utilizó la fórmula de muestreo aleatorio simple propuesto por R.B Ávila Acosta en su libro Metodología de la investigación.</p> <p>Donde:</p> <p>Z: 1.96 P: 0.8 Q: 0.2 E: Margen de error 7% N: Población = 147 n: Tamaño óptimo de muestra</p> <p>Entonces, a un nivel de significancia de 95% y 7% como margen de error n es:</p> $\frac{(0.8)(0.2)(1.96)^2(147)}{(147 - 1)(0.07)^2 + (0.8)(0.2)(1.96)^2} \quad n = 68$ <p>6. Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos: Como métodos: Descriptivo, estadístico, análisis - síntesis, etc. Como técnica: Encuesta</p> <p>7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.</p> <p>Statistical Package for the Social Sciences, conociendo por sus siglas de SPSS, edición IBM® SPSS® Statistics 25 versión en español.</p>

ANEXO N° 02: ENCUESTA

La presente técnica de encuesta cuyo instrumento fue el siguiente cuestionario , busco recoger información relacionada con el trabajo de investigación titulado “Balanced Scorecard y su incidencia en la gestión financiera de las MYPES del sector comercio giro venta de repuestos de vehículos automotores en el distrito de Santa Anita 2019”, sobre ello se solicitó al encuestado por cada pregunta responder con las alternativas que consideren correctas, marcando para tal fin con un aspa (X), cabe resaltar que esta técnica fue anónima usando la escala Likert y finalmente se obtuvo los resultados esperados agradeciendo de antemano la colaboración a los encuestados.

VARIABLE (X) : BALANCED SCORECARD	
1. ¿Considera usted importante la implementación del Balanced Scorecard para el desarrollo de las actividades operativas?	
A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()
2. (X1 1) ¿Considera usted que el proceso de compra de repuestos es relevante para la aplicación del Balanced Scorecard?	
A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()

3. (X1 2) ¿Considera usted que los **costos** de los repuestos adquiridos impactan en la implementación del **Balanced Scorecard**?

A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()

4. (X2 1) ¿Cree usted que la **satisfacción del cliente** generaría valor en la aplicación del **Balanced Scorecard** en la empresa?

A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()

5. (X2 2) ¿Considera usted que la **fidelización de clientes** juega un rol importante para la implementación del **Balanced Scorecard** en la empresa?

A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()

6. (X3 1) ¿Considera usted que la **diversificación de productos** en la empresa es una de las fortalezas que trabaja conjuntamente el **Balanced Scorecard**?

A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()

7. (X3 2) ¿Cree usted que el incremento de ventas es uno de los resultados positivos que genera el Balanced Scorecard ?	
A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()

VARIABLE (Y) : GESTIÓN FINANCIERA

8. ¿Considera usted que la gestión financiera influye directamente en la toma de decisiones que realiza la empresa?	
A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()
9. (Y1 1) ¿Cree usted que las fuentes de financiación influyen en el proceso de la gestión financiera ?	
A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()
10. (Y1 2) ¿Cree usted que la aplicación del riesgo de crédito en las empresas permite realizar un mejor control de la gestión financiera ?	
A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()

11. (Y2 1) ¿Cree usted que los ratios financieros influyen positivamente en el proceso de una buena gestión financiera ?	
A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()
12. (Y2 2) ¿Considera usted que el logro de metas y objetivos favorecen en los resultados de la gestión financiera ?	
A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()
13. (Y3 1) ¿Considera que para maximizar el interés de los propietarios se tiene que poner en práctica una correcta gestión financiera ?	
A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE EN DE ACUERDO	()
14. (Y3 2) ¿Cree usted que el rendimiento de las inversiones influye directamente en la gestión financiera de la empresa?	
A. TOTALMENTE EN DESACUERDO	()
B. EN DESACUERDO	()
C. NI ACUERDO NI EN DESACUERDO	()
D. EN ACUERDO	()
E. TOTALMENTE DE ACUERDO	()

ANEXO N° 03: ALFA DE CRONBACH (Expertos) CÁLCULO EN EXCEL

CALCULO DEL ALFA DE CRONBACH															
PRUEBA CON EXPERTOS															
PREGUNTAS	1. ¿Considera usted importante la implementación del Balanced Scorecard para el desarrollo de las actividades operativas?	2. ¿Considera usted que el proceso de compra de repuestos es relevante para la aplicación del balanced scorecard?	3. ¿Considera usted que los costos de los repuestos adquiridos impactan en la implementación del balanced scorecard?	4. ¿Cree usted que la satisfacción del cliente generaría valor en la aplicación del balanced scorecard en la empresa?	5. ¿Considera usted que la fidelización de clientes juega un rol importante para la implementación del balanced scorecard en la empresa?	6. ¿Considera usted que la diversificación de productos en la empresa es una de las fortalezas que trabaja conjuntamente el balanced scorecard?	7. ¿Cree usted que el incremento de ventas es uno de los resultados positivos que genera el balanced scorecard?	8. ¿Considera usted que la gestión financiera influye directamente en la toma de decisiones que realiza la empresa?	9. ¿Cree usted que las fuentes de financiación influyen en el proceso de la gestión financiera?	10. ¿Cree usted que la aplicación del riesgo de crédito en las empresas permite realizar un mejor control de la gestión financiera?	11. ¿Cree usted que los ratios financieros influyen positivamente en el proceso de una buena gestión financiera?	12. ¿Considera usted que el logro de metas y objetivos favorecen los resultados de la gestión financiera?	13. ¿Considera que para maximizar el interés de los propietarios se tiene que poner en práctica una correcta gestión financiera?	14. ¿Cree usted que el rendimiento de las inversiones influye directamente en la gestión financiera de la empresa?	TOTAL
EXPERTO 1	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	63
EXPERTO 2	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	66
EXPERTO 3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	66
EXPERTO 4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
EXPERTO 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
N°	X	X1.1	X1.2	X2.1	X2.2	X3.1	X3.2	Y	Y1.1	Y1.2	Y2.1	Y2.2	Y3.1	Y3.2	9
		X1		X2		X3			Y1		Y2		Y3		
VARIANZA MUESTRAL	0.2	0.3	0.3	0	0	0.3	0.2	0	0	0	0.3	0.3	0	0	1.9
															CÁLCULO DE VARIANZA X CADA EXPERTO
															SUMA DE LAS VARIANZAS POR PREGUNTA (ITEM)

FORMULA

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K = número de items en la encuesta

S_i^2 = varianza de cada item

S_T^2 = varianza total

K: CANTIDAD DE PREGUNTAS	14
S X CADA ITEM:	1.9
S TOTAL:	9
CÁLCULO DEL ALFA DE CRONBACH	0.84957265

Coefficiente alfa >.9 a .95 es excelente

Coefficiente alfa >.8 es bueno

Coefficiente alfa >.7 es aceptable

Coefficiente alfa >.6 es cuestionable

Coefficiente alfa >.5 es pobre

Coefficiente alfa < 0.5 es inaceptable.

Explicación del cálculo del ALFA DE CRONBACH

Respecto al cálculo del alfa de cronbrach, se trabajó de forma previa antes de dar inicio a las encuestas al público objetivo de la muestra, conformada por 68 gerentes del giro de negocio investigado en el distrito de Santa Anita.

Este cálculo proceso las respuestas de cinco expertos que voluntariamente se tomaron la disposición de colaborar con la validación del instrumento de la investigación, por ende, los expertos calificaron el instrumento en base a sus conocimientos en las distintas materias de estudio como en finanzas, auditoria y metodología de investigación dando su conformidad de uso del instrumento para haber sido puesto en marcha.

Respecto al alfa de cronbrach, es un índice usado para medir la confiabilidad de las escalas a investigar, es decir, evalúa la magnitud de los ítems del instrumento (cuestionario) si se encuentran correlacionados. Por tanto, al trasladar los datos obtenidos de la validez de los expertos se pudo obtener que el coeficiente alfa de cronbrach dio un resultado de 0.849, es decir, una confiabilidad aceptable, que es un resultado bueno dentro de la valorización de la fiabilidad de los ítems analizados acorde con los intervalos de referencia a observar del cálculo, donde este garantiza la correcta elaboración del cuestionario en todo su contenido.

Finalmente, este cálculo se procesó tanto en Excel y SSPS generando en ambos una conformidad del resultado obtenido.