

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES**

**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ECONOMÍA**



**T E S I S**

**Cuadro de mando integral y gestión empresarial en los restaurantes en el  
distrito de Chaupimarca, Pasco 2023**

**Para optar el título profesional de:**

**Economista**

**Autores:**

**Bach. Naomi Yuliza ALCALDE RODRIGUEZ**

**Bach. Hector BERNARDO LOPEZ**

**Asesor:**

**Dr. Marino Teófilo PAREDES HUERE**

**Cerro de Pasco – Perú – 2024**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES**

**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ECONOMÍA**



**T E S I S**

**Cuadro de mando integral y gestión empresarial en los restaurantes en el  
distrito de Chaupimarca, Pasco 2023**

**Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:**

---

**Dr. Jose Humberto MARTINEZ SOLANO**  
**PRESIDENTE**

---

**Mag. Francisco Alfredo HIDALGO MAYTA**  
**MIEMBRO**

---

**Mag. Felipe Orestes HUAPAYA ZAVALA**  
**MIEMBRO**



**Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Contables**  
**Unidad de Investigación**

*"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"*

## **INFORME DE ORIGINALIDAD N° 024-2024**

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Contables de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Originality, que a continuación se detalla:

**Presentado por:**

Naomi Yuliza ALCALDE RODRIGUEZ y Hector BERNARDO LOPEZ

**Escuela de Formación Profesional**

Economía

**Tipo de trabajo:**

Tesis

**Título del trabajo**

Cuadro de mando integral y gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023

**Asesor:**

Dr. Marino Teófilo PAREDES HUERE

Índice de Similitud: **20%**

**Calificativo**

### **APROBADO**

Se adjunta al presente informe, el reporte de identificación del porcentaje de similitud general: asimismo, a través del correo institucional de la Oficina de Grados y Títulos de nuestra Facultad – FACEC. Envío en la fecha el reporte completo de Turnitin; todo ello, en atención al Memorando N° 0000079-2024-UNDAC-D/DFCCEC.

Cerro de Pasco, 01 de julio del 2024



Firmado digitalmente por BERNALDO FAUSTINO Carlos David FAU  
20154605046.scdf  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 01.07.2024 22:58:14 -05:00

Dr. Carlos D. BERNALDO FAUSTINO  
Director de la Unidad de Investigación-FACEC

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres, vuestro amor ha sido nuestro faro. Vuestra dedicación y sacrificio son tesoros invaluables. Sois nuestros pilares de fuerza en los momentos difíciles. Vuestra sabiduría nos guía y vuestra alegría nos inspira. En este día, os honramos con profundo agradecimiento. Vuestro amor perdurará en nuestras vidas por siempre. por su apoyo indismayable, por su gran amor hacia nosotros, por darnos lo necesario en la vida y hacer posible la culminación de nuestra carrera profesional.

A los docentes de la carrera de Economía por vuestra pasión por enseñar. Vuestra dedicación y compromiso son un faro de inspiración. Gracias por vuestra sabiduría y paciencia incansable. Sois guías que moldean mentes y corazones con amor. En cada estudiante, vuestro legado perdurará eternamente.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias, Dios, por tu amor infinito que nos sostiene. En cada desafío, encontramos tu gracia y fortaleza. Tu luz ilumina nuestro camino en la oscuridad. En cada bendición, vemos tu mano generosa. En gratitud eterna, confiamos en tu divina providencia.

A nuestros queridos padres vuestra amorosa guía y sacrificio son el pilar de nuestras vidas. Gracias por vuestro constante apoyo y dedicación inquebrantable. En cada paso, vuestra presencia ha sido nuestro mayor regalo. Os honramos con gratitud por vuestro inmenso amor y ejemplo. En nuestros corazones, vuestro legado brillará eternamente.

A todos los docentes por vuestra labor incansable y pasión por enseñar han sido luz en nuestro camino educativo. Agradecemos vuestra dedicación y sabiduría, que nos han guiado hacia el conocimiento y el crecimiento personal. Vuestra influencia perdurará en nuestras vidas como un legado invaluable. Con gratitud sincera, reconocemos el impacto profundo que han tenido en nuestra formación académica y personal.

## RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la relación del cuadro de mando integral y la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023, según el tipo de investigación no experimental; nivel y diseño correlacional, con una población de 92 MYPES y 74 muestras, se usó la técnica encuesta y el instrumento cuestionario tipo escala de Likert.

Según los resultados de la prueba de hipótesis general con el Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de correlación de 0.860 positiva muy alta, con el p-valor de  $0.000 < 0.05$ , donde se rechaza la hipótesis nula y concluimos: El cuadro de mando integral se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

Hipótesis específica 1 según los resultados de Rho de Spearman es de 0.812 positiva muy alta, con el p-valor de  $0.000 < 0.05$ , lo cual se rechaza la hipótesis nula y concluimos: La medición de desempeño se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

Hipótesis específica 2, según los resultados de Rho de Spearman es de 0.844 positiva muy alta, con el p-valor de  $0.000 < 0.05$ , lo cual se rechaza la hipótesis nula y concluimos: La mejora continua se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

Hipótesis específica 3, según los resultados de Rho de Spearman es de 0.727 positiva muy alta, con el p-valor es  $0.000 < 0.05$ , lo cual indica que se rechaza la hipótesis nula, donde concluimos El mapa estratégico se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

**Palabras Claves:** Cuadro de mando integral y gestión empresarial.

## ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between the balanced scorecard and business management in restaurants in the district of Chaupimarca, Pasco 2023, according to the type of non-experimental research; level and correlational design, with a population of 92 MYPES and 74 samples, the survey technique and the Likert scale type questionnaire instrument were used.

According to the results of the general hypothesis test with Spearman's Rho, the very high positive correlation coefficient of 0.860 was obtained, with the p-value of  $0.000 < 0.05$ , where the null hypothesis is rejected and we conclude: The balanced scorecard It is significantly related to business management in restaurants in the Chaupimarca district, Pasco 2023.

Specific hypothesis 1 according to the results of Spearman's Rho is 0.812 very high positive, with the p-value of  $0.000 < 0.05$ , which rejects the null hypothesis and we conclude: Performance measurement is significantly related to business management in the restaurants in the Chaupimarca district, Pasco 2023.

Specific hypothesis 2, according to the results of Spearman's Rho is 0.844 very high positive, with the p-value of  $0.000 < 0.05$ , which rejects the null hypothesis and we conclude: Continuous improvement is significantly related to business management in the restaurants in the Chaupimarca district, Pasco 2023.

Specific hypothesis 3, according to the results of Spearman's Rho is 0.727 very high positive, with the p-value is  $0.000 < 0.05$ , which indicates that the null hypothesis is rejected, where we conclude The strategic map is significantly related to business management in the restaurants of the Chaupimarca district, Pasco 2023.

**Keywords:** Balanced scorecard and business management.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación del cuadro de mando integral y la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico, la gestión eficaz se vuelve crucial para el éxito sostenible de cualquier negocio, y esto no es diferente en la industria de la restauración. En el distrito de Chaupimarca, Pasco, la escena gastronómica se destaca por su diversidad y demanda creciente, lo que presenta tanto oportunidades como desafíos para los propietarios y gerentes de restaurantes.

En este contexto, el Cuadro de Mando Integral (CMI) emerge como una herramienta poderosa para la gestión estratégica, permitiendo a los establecimientos gastronómicos medir y controlar diversos aspectos de su desempeño de manera integrada. Esta investigación explora la implementación del CMI en los restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco, en el año 2023, analizando su impacto en la gestión empresarial y su capacidad para mejorar la competitividad y rentabilidad en este sector en constante evolución.

En el Capítulo I: consideramos el Problema de investigación que abarca la identificación y planteamiento del problema, delimitación de la investigación, formulación del problema, formulación de objetivos, justificación y limitaciones de la investigación.

En el Capítulo II, consideramos el Marco Teórico, donde se desarrolla los antecedentes del estudio, las bases teóricas científicas, la definición de términos, formulación de hipótesis, identificación de variables y operacionalización de variables referente a las variables de estudio.

En el Capítulo III, consideramos la Metodología y Técnicas de Investigación, el tipo, nivel, método, diseño de investigación, población y muestra, técnicas de recolección, procesamiento, tratamiento estadístico, selección y validación de instrumentos y la orientación ética.

En el Capítulo IV, consideramos los Resultados y discusión, análisis e interpretación de resultados obtenidos, descripción del trabajo de campo, presentación de resultados obtenidos y la prueba de hipótesis para el cual se aplicó el test estadístico de coeficiente de correlación del Rho de Spearman para datos no paramétricos, para determinar la relación de las variables.

Finalmente, la investigación culminó en las conclusiones y recomendaciones, las mismas que fueron obtenidas como resultado de la contrastación de la hipótesis general y de acuerdo a los resultados del Rho de Spearman, se obtuvo el coeficiente de correlación de 0.860 positiva muy alta, siendo el nivel de significancia o el p-valor de  $0.000 < 0.05$ , lo cual se rechaza la hipótesis nula y concluimos: El cuadro de mando integral se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

## ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

### CAPITULO I

#### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del Problema.....	1
1.2.	Delimitación de la Investigación .....	2
1.3.	Formulación del Problema .....	3
1.3.1.	Problema General .....	3
1.3.2.	Problemas Específicos.....	4
1.4.	Formulación de Objetivos .....	4
1.4.1.	Objetivo General .....	4
1.4.2.	Objetivos Específicos .....	4
1.5.	Justificación de la Investigación.....	4
1.6.	Limitaciones de la Investigación .....	10

### CAPITULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de Estudio.....	12
------	------------------------------	----

2.2.	Bases Teóricas - Científicas .....	19
2.2.1.	Cuadro de Mando Integral (CMI).....	19
2.2.2.	Gestión Empresarial .....	30
2.3.	Definición de términos básicos .....	38
2.4.	Formulación de Hipótesis.....	39
2.4.1.	Hipótesis General .....	39
2.4.2.	Hipótesis Específicos.....	39
2.5.	Identificación de Variables.....	39
2.6.	Operacionalización de Variables e Indicadores .....	40

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

3.1.	Tipo de Investigación .....	41
3.2.	Nivel de Investigación.....	41
3.3.	Métodos de Investigación.....	41
3.4.	Diseño de Investigación .....	42
3.5.	Población y Muestra .....	43
3.6.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	44
3.6.1.	Técnicas de Recolección de Datos .....	44
3.6.2.	Instrumentos de Recolección de Datos.....	44
3.7.	Selección y Validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación...44	
3.8.	Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos .....	44
3.9.	Tratamiento Estadístico .....	45
3.10.	Orientación ética, filosófica y epistémica .....	45

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1.	Descripción del Trabajo de Campo .....	46
4.2.	Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados .....	46
4.3.	Prueba de Hipótesis .....	86
4.4.	Discusión de Resultados .....	89

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> ¿Cree usted que la eficacia permite un mejor desempeño de la Gestión Empresarial? .....	47
<b>Tabla 2</b> ¿Considera usted que la eficacia genera el crecimiento de la productividad? .	48
<b>Tabla 3</b> ¿Sabe usted si la gestión empresarial es eficaz en el logro de sus objetivos? ..	49
<b>Tabla 4</b> ¿Cree usted que la capacidad del personal contribuirá en la eficiencia de la Gestión Empresarial?.....	50
<b>Tabla 5</b> ¿Cree usted que la capacidad con objetivo mejoran el desempeño en la Gestión Empresarial? .....	51
<b>Tabla 6</b> ¿Cree usted que la empresa tiene la capacidad de tener competitividad Empresarial? .....	52
<b>Tabla 7</b> ¿Cree usted que la Gestión Empresarial ha implantado procesos de Calidad? 53	
<b>Tabla 8</b> ¿Cree usted que es importante evaluar la calidad para mejorar la eficiencia de la Gestión? .....	54
<b>Tabla 9</b> ¿Considera usted que la mejora continua debe ser una política de la Gestión Empresarial? .....	55
<b>Tabla 10</b> ¿Considera usted que sus estrategias ha generado en el logro de sus objetivos?.....	56
<b>Tabla 11</b> ¿Ha experimentado usted incidentes en sus procesos de gestión que ha interrumpido el logro de sus objetivos?.....	57
<b>Tabla 12</b> ¿Considera usted que tener planes de acciones correctivas genera una mejora continua en la Gestión Empresarial? .....	58
<b>Tabla 13</b> ¿Considera usted que el Balanced Scorecard genera un impacto de mejora en la Gestión Empresarial?.....	59

<b>Tabla 14</b> ¿Considera usted que la implementación del ISO 9001 te ayuda a mejorar continuamente en tu Gestión Empresarial? .....	60
<b>Tabla 15</b> ¿Cree usted que la Gestión Empresarial eleva su ratio financiero?.....	61
<b>Tabla 16</b> ¿Cree usted que plantear un mapa estratégico aumenta su rentabilidad financiera? .....	62
<b>Tabla 17</b> ¿Considera usted que en la gestión empresarial es importante medir las compras efectuadas por nuevos clientes? .....	63
<b>Tabla 18</b> ¿Considera que la satisfacción del cliente genera crecimiento de la productividad? .....	64
<b>Tabla 19</b> ¿Considera usted que medir el índice de desperdicios mejora la eficiencia de la Gestión Empresarial?.....	65
<b>Tabla 20</b> ¿Cree usted que la eficiencia de la gestión reduce los tiempos de cola?.....	66
<b>Tabla 21</b> ¿Cree usted que invertir en desarrollo de tecnología genera una buena Gestión Empresarial? .....	67
<b>Tabla 22</b> ¿Cree usted que medir la productividad del empleado ayuda el logro de objetivos?.....	68
<b>Tabla 23</b> ¿Sabe usted que la Gestión Empresarial logra los objetivos? .....	69
<b>Tabla 24</b> ¿Cree usted que sus esfuerzos y recursos se dirigen a los logros de los objetivos?.....	70
<b>Tabla 25</b> ¿Considera usted que la designación de tareas genera la mejora continua?...	71
<b>Tabla 26</b> ¿Cree usted que la designación de tareas es una forma de medición de desempeño? .....	72
<b>Tabla 27</b> ¿Considera usted que la satisfacción de sus clientes es base de su calidad de sus productos? .....	73
<b>Tabla 28</b> ¿Cree usted que la mejora continua genera calidad de productos? .....	74

<b>Tabla 29</b> ¿Considera usted que sus colaboradores utilizan la menor cantidad de recursos para cumplir los objetivos? .....	75
<b>Tabla 30</b> ¿Tiene usted implementado indicadores para evaluar los rendimientos en su Gestión Empresarial?.....	76
<b>Tabla 31</b> ¿Considera usted que tener un plan de comunicación y de trabajo mejora el clima organizacional? .....	77
<b>Tabla 32</b> ¿Cree usted que clima organizacional es esencial en la eficiencia de la Gestión Empresarial?.....	78
<b>Tabla 33</b> ¿Cree usted que la Gestión Empresarial Genera valor de marca? .....	79
<b>Tabla 34</b> ¿Considera usted que su marca genera el crecimiento de la productividad? .	80
<b>Tabla 35</b> ¿Considera usted que su marca es gracia a la mejora continua? .....	81
<b>Tabla 36</b> ¿Cree usted que el crecimiento de la productividad está relacionado en la optimización de costos en la fabricación del producto?.....	82
<b>Tabla 37</b> ¿Considera usted que su empresa es competitivo en el costo de producto?...	83
<b>Tabla 38</b> ¿Considera usted que los beneficios es en relación a la mejora continua? ....	84
<b>Tabla 39</b> ¿Cree usted que la Gestión Empresarial genera beneficios? .....	85
<b>Tabla 40</b> Correlaciones de CUADRO DE MANDO INTEGRAL Y GESTION EMPRESARIAL .....	86
<b>Tabla 41</b> Correlaciones de la GESTION EMPRESARIAL y Medición de Desempeño .....	87
<b>Tabla 42</b> Correlaciones de la GESTION EMPRESARIAL y la Mejora Continua .....	88
<b>Tabla 43</b> Correlaciones de la GESTION EMPRESARIAL y el Mapa Estratégico .....	89

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Componentes de la Productividad .....	37
<b>Figura 2</b> ¿Cree usted que la eficacia permite un mejor desempeño de la Gestión Empresarial? .....	47
<b>Figura 3</b> ¿Considera usted que la eficacia genera el crecimiento de la productividad? .....	48
<b>Figura 4</b> ¿Sabe usted si la gestión empresarial es eficaz en el logro de sus objetivos? .....	49
<b>Figura 5</b> ¿Cree usted que la capacidad del personal contribuirá en la eficiencia de la Gestión Empresarial?.....	50
<b>Figura 6</b> ¿Cree usted que la capacidad con objetivo mejoran el desempeño en la Gestión Empresarial?.....	51
<b>Figura 7</b> ¿Cree usted que la empresa tiene la capacidad de tener competitividad Empresarial? .....	52
<b>Figura 8</b> ¿Cree usted que la Gestión Empresarial ha implantado procesos de Calidad? .....	53
<b>Figura 9</b> ¿Cree usted que es importante evaluar la calidad para mejorar la eficiencia de la Gestión?.....	54
<b>Figura 10</b> ¿Considera usted que la mejora continua debe ser una política de la Gestión Empresarial?.....	55
<b>Figura 11</b> ¿Considera usted que sus estrategias ha generado en el logro de sus objetivos?.....	56
<b>Figura 12</b> ¿Ha experimentado usted incidentes en sus procesos de gestión que ha interrumpido el logro de sus objetivos?.....	57
<b>Figura 13</b> ¿Considera usted que tener planes de acciones correctivas genera una mejora continua en la Gestión Empresarial? .....	58

<b>Figura 14</b> ¿Considera usted que el Balanced Scorecard genera un impacto de mejora en la Gestión Empresarial?.....	59
<b>Figura 15</b> ¿Considera usted que la implementación del ISO 9001 te ayuda a mejorar continuamente en tu Gestión Empresarial? .....	60
<b>Figura 16</b> ¿Cree usted que la Gestión Empresarial eleva su ratio financiero? .....	61
<b>Figura 17</b> ¿Cree usted que plantear un mapa estratégico aumente su rentabilidad financiera? .....	62
<b>Figura 18</b> ¿Considera usted que en la gestión empresarial es importante medir las compras efectuadas por nuevos clientes? .....	63
<b>Figura 19</b> ¿Considera que la satisfacción del cliente genera crecimiento de la productividad? .....	64
<b>Figura 20</b> ¿Considera usted que medir el índice de desperdicios mejora la eficiencia de la Gestión Empresarial?.....	65
<b>Figura 21</b> ¿Cree usted que la eficiencia de la gestión reduce los tiempos de cola? .....	66
<b>Figura 22</b> ¿Cree usted que invertir en desarrollo de tecnología genera una buena Gestión Empresarial?.....	67
<b>Figura 23</b> ¿Cree usted que medir la productividad del empleado ayuda el logro de objetivos?.....	68
<b>Figura 24</b> ¿Sabe usted que la Gestión Empresarial logra los objetivos?.....	69
<b>Figura 25</b> ¿Cree usted que sus esfuerzos y recursos se dirigen a los logros de los objetivos?.....	70
<b>Figura 26</b> ¿Considera usted que la designación de tareas genera la mejora continua? .....	71
<b>Figura 27</b> ¿Cree usted que la designación de tareas es una forma de medición de desempeño? .....	72

<b>Figura 28</b> ¿Considera usted que la satisfacción de sus clientes es base de su calidad de sus productos? .....	73
<b>Figura 29</b> ¿Cree usted que la mejora continua genera calidad de productos?.....	74
<b>Figura 30</b> ¿Considera usted que sus colaboradores utilizan la menor cantidad de recursos para cumplir los objetivos? .....	75
<b>Figura 31</b> ¿Tiene usted implementado indicadores para evaluar los rendimientos en su Gestión Empresarial?.....	76
<b>Figura 32</b> ¿Considera usted que tener un plan de comunicación y de trabajo mejora el clima organizacional?.....	77
<b>Figura 33</b> ¿Cree usted que clima organizacional es esencial en la eficiencia de la Gestión Empresarial?.....	78
<b>Figura 34</b> ¿Cree usted que la Gestión Empresarial Genera valor de marca? .....	79
<b>Figura 35</b> ¿Considera usted que su marca genera el crecimiento de la productividad? 80	
<b>Figura 36</b> ¿Considera usted que su marca es gracia a la mejora continua?.....	81
<b>Figura 37</b> ¿Cree usted que el crecimiento de la productividad está relacionado en la optimización de costos en la fabricación del producto?.....	82
<b>Figura 38</b> ¿Considera usted que su empresa es competitivo en el costo de producto? .83	
<b>Figura 39</b> ¿Considera usted que los beneficios es en relación a la mejora continua?...84	
<b>Figura 40</b> ¿Cree usted que la Gestión Empresarial genera beneficios? .....	85

## **CAPITULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Identificación y determinación del Problema**

El problema identificado en la investigación esta relacionado con la implementación del Cuadro de Mando Integral (CMI) en la gestión empresarial de los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco, específicamente durante el año 2023. Es probable que existan desafíos específicos o deficiencias en la aplicación del CMI en estos establecimientos gastronómicos como:

La falta de comprensión o capacitación insuficiente en el uso del CMI, los propietarios o gerentes de los restaurantes pueden no entender completamente cómo utilizar el CMI de manera efectiva para mejorar la gestión empresarial y la toma de decisiones.

Dificultades en la selección de indicadores clave de rendimiento (KPIs), puede ser que los restaurantes tengan dificultades para identificar los KPIs (indicadores clave de rendimiento) adecuados que reflejen con precisión el rendimiento y los objetivos estratégicos de sus negocios.

Problemas técnicos o de implementación, podrían surgir problemas durante la implementación del CMI, como la falta de recursos tecnológicos adecuados o la integración con los sistemas de gestión existentes en los restaurantes.

Resistencia al cambio, los empleados pueden resistirse a adoptar el CMI como una herramienta de gestión, lo que dificulta su implementación y efectividad.

Limitaciones en la recopilación y análisis de datos, los restaurantes pueden enfrentar dificultades para recopilar datos precisos y relevantes, así como para analizarlos de manera efectiva para tomar decisiones informadas.

Esta identificación del problema permitirá desarrollar estrategias y soluciones adaptadas para mejorar la implementación y el uso del Cuadro de Mando Integral en los restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco, durante el año 2023.

## **1.2. Delimitación de la Investigación**

### **Delimitación Espacial**

El estudio se desarrolló en los restaurantes en el Distrito de Chaupimarca, donde se realizó la recolección de datos mediante encuesta para datos primarios.

### **Delimitación Temporal**

El trabajo de investigación desarrollado comprende al año 2023, a través de fuentes primarias, según cuestionario.

### **Delimitación Conceptual o Temática**

La investigación trató referente las variables de Cuadro de Mando Integral y Gestión Empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

La delimitación conceptual entre el Cuadro de Mando Integral (CMI) y la Gestión Empresarial implica comprender las diferencias y conexiones entre ambos conceptos en el contexto de la administración y el funcionamiento de una empresa.

El Cuadro de Mando Integral es un sistema de gestión estratégica desarrollado por los profesores Robert S. Kaplan y David P. Norton a principios de la década de 1990.

Su objetivo principal es ayudar a las organizaciones a traducir su visión y estrategia en un conjunto coherente de indicadores de rendimiento.

Se compone de cuatro perspectivas interconectadas: financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento.

Estas perspectivas se utilizan para medir el desempeño de la empresa y proporcionar una visión integral de su salud y dirección estratégica.

La gestión empresarial abarca todas las actividades y procesos involucrados en dirigir y administrar una empresa de manera eficiente y efectiva.

Incluye áreas como la planificación estratégica, la organización, el liderazgo, la toma de decisiones, la gestión de recursos humanos, la gestión financiera, el control y la evaluación del desempeño, entre otros.

Su objetivo es maximizar el valor de la empresa y asegurar su sostenibilidad a largo plazo en un entorno competitivo y cambiante.

### **1.3. Formulación del Problema**

#### **1.3.1. Problema General**

¿Cómo el cuadro de mando integral se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023?

### **1.3.2. Problemas Específicos**

¿Cómo la medición de desempeño se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023?

¿Cómo la mejora continua se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023?

¿Cómo el mapa estratégico se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco 2023?

## **1.4. Formulación de Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar cómo el cuadro de mando integral se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

Determinar cómo la medición de desempeño se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

Determinar cómo la mejora continua se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

Determinar cómo el mapa estratégico se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

## **1.5. Justificación de la Investigación**

### **Justificación Teórica**

La justificación teórica es un componente esencial de cualquier investigación o proyecto académico. Esta sección proporciona una base sólida y racional para el estudio, vinculando la investigación propuesta con el cuerpo existente de conocimientos en el área relevante. Algunos aspectos clave de la justificación teórica incluyen:

*Relevancia del tema:* el tema de investigación es importante y digno de estudio. Esto puede involucrar la identificación de brechas en el conocimiento existente, problemas prácticos no resueltos o áreas de debate dentro de la disciplina.

*Contextualización:* el estudio dentro del marco teórico más amplio, explicando cómo se relaciona con las teorías, conceptos y modelos previamente establecidos en la literatura académica. Esto ayudará a establecer la credibilidad y la importancia del estudio dentro de la disciplina.

*Propósito y objetivos:* Se describen claramente los objetivos de la investigación y cómo se relacionan con la literatura existente. Esto proporciona una comprensión clara de lo que se espera lograr con el estudio y cómo contribuirá al conocimiento existente.

*Contribución al conocimiento:* Se destaca cómo se espera que la investigación propuesta contribuya al avance del conocimiento en el área específica de estudio. Esto puede incluir la identificación de nuevas perspectivas, la resolución de controversias, la confirmación o refutación de teorías existentes, entre otros.

*Implicaciones prácticas:* Se discuten las posibles implicaciones prácticas de los hallazgos de la investigación y cómo podrían informar la práctica profesional, las políticas o las intervenciones en el mundo real.

### **Justificación Práctica**

La implementación del Cuadro de Mando Integral (CMI) en la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca ofrece diversas justificaciones prácticas que pueden contribuir significativamente al desarrollo y éxito de estas empresas.

*Visión Integral de la Empresa:* El CMI proporciona una visión holística de la empresa al considerar no solo aspectos financieros, sino también perspectivas como clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Esto permite a los restaurantes tener una comprensión más completa de su desempeño y direccionar sus esfuerzos hacia áreas clave para el éxito sostenible.

*Claridad en los Objetivos y Estrategias:* Mediante el proceso de desarrollo del CMI, los restaurantes pueden identificar y definir claramente sus objetivos estratégicos en términos financieros y no financieros. Esto les ayuda a establecer una dirección clara y a alinear todas las actividades hacia la consecución de esos objetivos.

*Medición de Resultados No Financieros:* Los restaurantes pueden beneficiarse al incluir medidas no financieras en el CMI, como la calidad del producto, la satisfacción del cliente y la eficiencia de los procesos. Estas medidas proporcionan una perspectiva más completa del desempeño de la empresa y pueden ser indicadores tempranos de problemas potenciales o áreas de mejora.

*Adaptabilidad y Flexibilidad:* El CMI es adaptable a las necesidades específicas de cada empresa y puede modificarse según los cambios en el entorno empresarial o las metas organizacionales. Esto es especialmente relevante para los restaurantes, que pueden enfrentarse a condiciones cambiantes en el mercado y necesitan herramientas flexibles para gestionar su desempeño financiero.

*Comunicación y alineación interna:* El proceso de desarrollo del CMI fomenta la comunicación y alineación entre los diferentes niveles y áreas de la empresa. Esto ayuda a asegurar que todos los empleados comprendan los objetivos estratégicos y trabajen juntos hacia su consecución, lo que es crucial para el éxito de los restaurantes en un entorno competitivo.

*Mejora Continua:* El BSC facilita el monitoreo continuo del desempeño y permite identificar áreas de mejora de manera proactiva. Esto ayuda a los restaurantes en Chaupimarca a mantenerse competitivos y a adaptarse a las cambiantes demandas del mercado, promoviendo así su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

La implementación del Cuadro de Mando Integral en la gestión empresarial de los restaurantes en el distrito de Chaupimarca ofrece una serie de beneficios prácticos que pueden mejorar significativamente su desempeño y capacidad para competir en el mercado. Al proporcionar una visión integral de la empresa, claridad en los objetivos y estrategias, medición de resultados no financieros, adaptabilidad, comunicación y alineación interna, y promover la mejora continua, el CMI se convierte en una herramienta valiosa para el éxito empresarial en este sector.

### **Justificación Metodológica**

La justificación metodológica del estudio del Cuadro de Mando Integral en la gestión empresarial de los restaurantes en el distrito de Chaupimarca se fundamenta en varios aspectos:

*Enfoque Holístico:* El CMI ofrece un enfoque holístico para evaluar el desempeño empresarial al considerar múltiples perspectivas, como la financiera, la del cliente, los procesos internos y el aprendizaje y crecimiento. Esta metodología permite comprender mejor la interrelación entre diferentes áreas de la empresa y cómo cada una contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

*Personalización a las Necesidades de los restaurantes:* El proceso de implementación del CMI se puede adaptar para satisfacer las necesidades específicas de los restaurantes en Chaupimarca. Esto implica identificar y

priorizar los indicadores clave de desempeño (KPIs) relevantes para este tipo de empresas y ajustar el marco del CMI en consecuencia.

*Participación Activa de los Actores Clave:* La metodología del CMI fomenta la participación activa de los actores clave dentro de la empresa en el proceso de diseño e implementación. Esto incluye a los propietarios, gerentes, empleados y otros stakeholders relevantes. La participación de estos grupos garantiza que el CMI refleje de manera precisa las metas y valores de la organización.

*Recopilación y Análisis de Datos:* La implementación del CMI requiere un enfoque metodológico para la recopilación y análisis de datos. Esto implica identificar las fuentes de datos relevantes, establecer sistemas de seguimiento y medición, y desarrollar métodos para analizar y presentar la información de manera efectiva. La metodología del CMI proporciona un marco estructurado para realizar estas actividades.

*Evaluación Continua y Ajustes:* La metodología del CMI promueve la evaluación continua del desempeño empresarial y la realización de ajustes según sea necesario. Esto implica monitorear regularmente los indicadores de desempeño, identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas según corresponda. La metodología del CMI proporciona un marco sólido para realizar este proceso de manera sistemática.

*Orientación hacia la Mejora Continua:* El CMI se alinea con el principio de mejora continua, que es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier organización. La metodología del CMI proporciona un enfoque estructurado para identificar oportunidades de mejora, establecer metas claras y medibles, y realizar seguimiento del progreso hacia esas metas a lo largo del tiempo.

La implementación del Cuadro de Mando Integral en la gestión empresarial de los restaurantes en el distrito de Chaupimarca se justifica metodológicamente por su enfoque holístico, su capacidad de adaptación a las necesidades específicas de las empresas, la participación de los actores clave, la metodología para la recopilación y análisis de datos, la evaluación continua y los ajustes, y su orientación hacia la mejora continua. Esta metodología proporciona un marco sólido para mejorar el desempeño empresarial y promover el crecimiento sostenible en este sector.

### **Justificación Social**

La justificación social de la investigación del CMI en la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca es impactar positivamente en la comunidad y en los diversos actores sociales involucrados. Aquí las razones que respaldan la justificación:

*Generación de Empleo y Bienestar:* Los restaurantes son importantes generadoras de empleo y de servicio en el distrito de Chaupimarca. Al mejorar su gestión empresarial a través del CMI, se fortalece su capacidad para operar de manera más eficiente y sostenible, lo que contribuye a la estabilidad económica y al bienestar social de la comunidad al proporcionar más oportunidades laborales.

*Desarrollo Económico Local:* Mejorar la gestión empresarial de los restaurantes a través del CMI puede tener un impacto positivo en el desarrollo económico local. Un sector empresarial más sólido y eficiente puede impulsar el crecimiento económico de la región, generando ingresos fiscales, atrayendo inversiones y estimulando la actividad económica en general.

*Mejora en la Calidad de Vida:* El fortalecimiento de los restaurantes y la gestión empresarial más efectiva puede llevar a una mejora en la calidad de vida de los miembros de la comunidad. Un crecimiento económico sostenible puede traducirse en mejores servicios públicos, infraestructuras más sólidas y un mayor acceso a oportunidades educativas y de salud para los residentes locales.

*Desarrollo de Capacidades Locales:* La implementación del CMI implica un proceso de capacitación y desarrollo de habilidades para los propietarios y empleados de los restaurantes. Este proceso no solo mejora la capacidad empresarial, sino que también contribuye al desarrollo de recursos humanos en la comunidad, lo que puede tener beneficios a largo plazo en términos de empleabilidad y desarrollo profesional.

*Promoción de Prácticas Sostenibles:* Al adoptar el CMI, los restaurantes pueden incorporar indicadores relacionadas con la sostenibilidad económica, social y ambiental en su gestión financiera. Esto puede incluir prácticas como el uso eficiente de recursos, la promoción de condiciones laborales justas y el apoyo a proveedores locales, lo que contribuye a la responsabilidad social empresarial y al desarrollo sostenible de la comunidad.

## **1.6. Limitaciones de la Investigación**

Al llevar a cabo la investigación sobre el Cuadro de Mando Integral en la gestión empresarial de los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, es importante reconocer las limitaciones que podrían afectar la validez, confiabilidad y generalización de los resultados. Algunas de estas limitaciones pueden ser:

*Acceso a Datos:* Podría ser difícil acceder a datos financieros precisos y completos de los restaurantes en Chaupimarca. Estas empresas pueden no tener

sistemas contables robustos o podrían ser reticentes a compartir información financiera sensible.

*Participación Limitada:* La participación de las empresas en el estudio podría ser limitada debido a la falta de interés, tiempo o recursos para colaborar en la investigación. Esto podría afectar la representatividad de la muestra y la capacidad para generalizar los hallazgos.

*Sesgo de Respuesta:* Las respuestas de los participantes pueden estar sesgadas debido a factores como la deseabilidad social o la falta de comprensión de las preguntas. Esto podría comprometer la validez de los datos recopilados y los resultados obtenidos.

*Contexto Específico:* Los resultados de la investigación pueden estar influenciados por el contexto específico del distrito de Chaupimarca, que puede tener características únicas en términos de su mercado, cultura empresarial, regulaciones gubernamentales y condiciones socioeconómicas.

*Limitaciones del BSC:* Aunque el CMI es una herramienta ampliamente utilizada para la gestión estratégica, también tiene sus limitaciones.

*Tiempo y Recursos:* La investigación puede verse limitada por restricciones de tiempo y recursos, lo que podría afectar la profundidad del análisis, el alcance de la muestra y la capacidad para llevar a cabo un seguimiento a largo plazo de los efectos de la implementación del CMI.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de Estudio**

**Osores, (2019)**, en su tesis concluye:

1. Los resultados de la medición de las variables nos demuestran que medir el buen uso del Cuadro de Mando Integral para mejorar la Gestión Empresarial en los restaurantes turísticos de la Región Junín no basta con conocer sus indicadores financieros y no financieros, sino utilizarlos como una estrategia para mejorar y cumplir la misión y visión propuesta por la empresa.
2. Se ha logrado determinar que existe incidencia positiva de los Indicadores Financieros del Cuadro de Mando Integral en la Gestión Empresarial de los restaurantes turísticos de la Región Junín. El resultado de la evaluación global de los indicadores financieros del Cuadro de Mando Integral en la Gestión Empresarial de los restaurantes turísticos de la Región Junín; han sido percibido con satisfacción por los representantes del negocio, a través de los análisis que se reflejan en los EE.FF, ya que han reflexionado sobre la importancia de identificar los cuellos de botella del proceso productivo, las

horas improductivas, al mismo tiempo, muchos de ellos reconocen necesario la importancia de reducir los costos y mejorar la productividad, proyectar mayores ventas y llevar un control diario de las ventas y gastos.

3. Se ha logrado determinar, que existe incidencia positiva de los Indicadores No Financieros del Cuadro de Mando Integral en la Gestión Empresarial de los restaurantes turísticos de la Región Junín, los resultados de la medición nos demuestran que los Indicadores No Financieros: clientes, procesos internos y aprendizaje - crecimiento tienen una relación muy significativa con la Gestión Empresarial; ya que, la perspectiva cliente tiene que ver con las estrategias para retener y captar clientes con las formas de atención eficaz y su indicador satisfacción clientes. Mientras que los procesos internos referidos a la calidad de servicios y productos, muchas veces no son evaluados constantemente y la perspectiva aprendizaje - crecimiento, los representantes consideran que pocas veces se preocupan en capacitar a los colaboradores o darle algunos incentivos para su mejor desempeño, así mismo indicar que las ventas se han mejorado mediante la aplicación de este instrumento en el año tomado como estudio, con respecto al año anterior.
4. Se ha logrado comprobar, que existe incidencia positiva del Cuadro de Mando Integral en la Gestión Financiera de los restaurantes turísticos de la Región Junín, para una adecuada toma de decisiones, que permita a los restaurantes turísticos mantenerse en un mercado muy competitivo, los resultados de la medición nos demuestran que la mayoría de los representantes de los restaurantes de la Región Junín creen necesario utilizar la metodología del Cuadro de Mando Integral para que a través de una Gestión Financiera se logren concretar la misión y visión de la empresa, ya

que su existencia se debe a su rentabilidad prevista, claramente se evidencia las mejoras a través del análisis obtenidos en los EE.FF del año en estudio en relación al año anterior.

5. Se ha logrado comprobar que existe incidencia positiva del Cuadro de Mando Integral en la Gestión Administrativa de los restaurantes turísticos de la Región Junín, para brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de los restaurantes, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los EE.FF. Los resultados nos demuestran que una exitosa Gestión Administrativa con un mejor desarrollo de las fases de: planificación, organización, dirección y control de las acciones estratégicas ayudan a lograr el éxito de los restaurantes turísticos de la Región Junín, aun mas tendrían un resultado positivo y alto con la implementación adecuada del Cuadro de Mando Integral para que de forma constante se realice el control y evaluación de los resultados de la empresa. (p.144-145)

**Rosas, (2020)**, en su tesis de Maestria concluye:

Primero: El Balanced Scorecard tiene relación de  $Rho = 0,593$  directa positiva media y un nivel de significancia de  $p=0,000^{**}$  con la Gestión Empresarial de las truchiculturas de la región Lima, 2019. De manera que, se comprobó la hipótesis general de la investigación y se determinó que su coeficiente de correlación es positiva media. Segundo: La Medición de Desempeño tiene relación directa  $Rho=0,550$  directa positiva media y un nivel de significancia  $p=0,000^{**}$  con la Gestión Empresarial de las truchiculturas de la región Lima, 2019. Por esta razón, se comprobó la hipótesis específica 1 de la investigación y se estipuló que su coeficiente de correlación es positiva media.

Tercero: La Mejora Continua tiene relación directa  $Rho=0,518$  directa positiva media y un nivel de significancia  $p=0,000^{**}$  con la Gestión Empresarial de las truchiculturas de la región Lima, 2019. Por ende, se comprobó la hipótesis específica 2 de la investigación y se estableció que su coeficiente de correlación es positiva media. Cuarto: La dimensión del Mapa Estratégico tiene relación directa  $Rho=0,582$  directa positiva media y un nivel de significancia de  $p=0,000^{**}$  con la Gestión Empresarial de las truchiculturas de la región Lima, 2019. Por consiguiente, se comprobó la hipótesis específica 3 de la investigación y se determinó que su coeficiente de correlación es positiva media. (p.33).

**Gonzales C. , (2012)**, en su tesis concluye:

El proceso de diseño del Cuadro de Mando Integral para el Restaurante Rincón de Don Lomo resaltó la necesidad constante de implementar un sistema de control de gestión. Actualmente, las actividades diarias carecen de un sistema formal que pueda responder a preguntas cruciales como qué producir y en qué cantidad, qué materias primas son más eficientes para la producción, cuál es el costo de los productos y cuánto contribuyen las ventas mensuales para cubrir los costos fijos. Por lo tanto, se recurrió a esta herramienta de control de gestión que permitió alcanzar los objetivos al proporcionar los elementos necesarios para contrarrestar la falta de medición y control en los procesos clave de la organización. Se elaboró una planificación estratégica que definió la estrategia, objetivos e indicadores de gestión con su correspondiente sistema de seguimiento, apoyados por una base de datos y un sistema de información. Las estrategias previamente definidas, como la creación de nuevos segmentos de mercado y la reducción de costos de producción, son los fundamentos del Cuadro de Mando Integral, ya que se basa en el cumplimiento de la estrategia. Se establecieron

objetivos e indicadores de gestión relacionados causalmente con cada perspectiva, permitiendo un seguimiento continuo del progreso y una respuesta oportuna a las dificultades que puedan surgir. El sistema de información en Excel aporta robustez al diseño del Cuadro de Mando Integral al cuantificar automáticamente los indicadores financieros, agilizando el proceso de control y mejorando la capacidad de respuesta ante dificultades. Además, el sistema proporciona datos valiosos para la toma de decisiones, como los productos más vendidos, los más costosos y los de mayor margen de contribución, así como las áreas de mayor gasto. También permite identificar las preferencias de los clientes, lo que puede utilizarse para promociones o publicidad. Este sistema es adaptable a diferentes empresas del rubro, solo requiere ajustes en variables como precios, productos y costos. Para los dueños, el desarrollo del Cuadro de Mando Integral representó un cambio de mentalidad al proporcionar un mayor orden en la administración de los recursos, lo que se reflejará objetivamente en los resultados de los indicadores sugeridos, complementados con el sistema de información. En resumen, el Cuadro de Mando Integral no solo es un sistema de control de gestión, sino un modelo de gestión estratégica que busca alcanzar el éxito mediante el cumplimiento de los objetivos indicados. (p.57-58)

**Gonzalez, (2016)**, en su tesis concluye:

La elaboración de un Cuadro de Mando Integral es clave para cualquier empresa que se fundamente en un sistema de control de gestión, y en el caso de un restaurante como lo es Galipizza&cia no iba a ser distinto .

El CMI le permite a la empresa implantar la estrategia, definir los objetivos e indicadores de gestión y llevar a cabo un seguimiento de los mismos.

El proceso llevado a cabo para la elaboración del CMI se ha iniciado con un diagnóstico del entorno de la empresa, en la cual se ha llegado a la conclusión de que tanto la actual crisis en la que nuestro país se ha visto involucrado como la modificación de los hábitos y las costumbres de la población han provocado un cambio en la manera en que las personas perciben el sector de la restauración.

(p.1)

**Fernandez A. , (2013)**, en su tesis concluye:

1. Debido al alto grado de competitividad del mercado de comidas rápidas, es importante para la empresa, desarrollar e implementar otras herramientas de gestión actualizadas y modernas que le permitan consolidarse rápidamente e incorporarse a la corriente global de indicadores de desempeño, como es el caso del Cuadro de Mando Integral, herramienta estratégica de mucha utilidad en la actualidad por muchas organizaciones para controlar su desarrollo y para ayudar a implementar la estrategia.
2. La contextualización detallada de la empresa, permitió describirla claramente, obteniéndose un conocimiento respecto de la historia, su entorno y particularidades generales y objetivos estratégicos. De igual manera se da a conocer el organigrama de los principales puestos; además se identifica la misión y los valores de la empresa, que sirven de plataforma clave para plantear las bases necesarias del CMI. CXV
3. Como el CMI plantea una mejora en el desempeño de las distintas actividades de una empresa, que se basa en resultados medibles, lo cual descansa en que todo lo que se puede medir, ha sido identificado y por lo tanto se puede mejorar. Por esta razón, a cada objetivo señalado en el trabajo, se le

determinaron las acciones que garantizan el logro de los mismos. A partir de esto, se procedió a crear los indicadores para medir el desempeño.

4. La innovación del CMI, permitirá desarrollar indicadores en cuatro perspectivas diferentes: la perspectiva financiera, que es el objetivo primario de las empresas, a la cual se le agrega la perspectiva del cliente, es decir, cómo se hace para alcanzar esos objetivos financieros trabajando con los clientes, la perspectiva de los procesos internos, que indica cómo se deben modificar estos procesos internos para cumplir con los objetivos de la perspectiva del cliente, además de los propios procesos para reducir gastos y la perspectiva de formación y crecimiento, que corresponde a las habilidades que se tienen que desarrollar, para cumplir con los objetivos de las otras perspectivas.
5. En el CMI, el control que se tenga sobre los resultados que se van obteniendo, desde esas cuatro perspectivas que se analizan en el transcurso del trabajo, hace que la empresa determine si la estrategia planteada, realmente es útil y por ende, eso determina si se está cumpliendo con los resultados que se esperan. Esta labor de control permanente de las perspectivas indicadas, permite enfatizar en el valor a corto y largo plazo de la empresa.
6. El concepto de la misión y valores de la empresa, junto con otras consideraciones temáticas, plantean los temas y objetivos estratégicos con sus indicadores correspondientes, para cada una de las perspectivas, que se constituyen en la CXVI base, para la elaboración del CMI y la construcción del mapa estratégico propuesto, producto final de este trabajo.
7. La compañía cuenta en este momento con una herramienta estratégica, que si se comunica adecuadamente a los colaboradores y se incorpora en la cultura

organizacional de manera adecuada, su implementación tendrá excelentes resultados de la gestión y en el desempeño de la empresa. (p.115-116)

## **2.2. Bases Teóricas - Científicas**

### **2.2.1. Cuadro de Mando Integral (CMI)**

El Cuadro de Mando Integral (CMI), también conocido como Balanced Scorecard en inglés, es una herramienta de gestión estratégica que facilita a las empresas traducir sus metas y estrategias en acciones concretas y resultados medibles. Aquí presentamos los cuatro aspectos fundamentales que suelen abordar los cuadros de mando integrales:

- **Enfoque en la situación financiera:** Se analizan indicadores clave relacionados con las finanzas para evaluar el rendimiento económico de la organización, como ingresos, márgenes de beneficio, retorno de la inversión (ROI), flujo de efectivo, entre otros.
- **Orientación hacia el cliente:** Se establecen indicadores que permiten medir la percepción de los clientes sobre la organización, como la satisfacción del cliente, la fidelidad, la participación en el mercado, entre otros.
- **Atención a los procesos internos:** Se identifican los procesos internos críticos para el éxito de la organización y se miden indicadores como la eficiencia operativa, la calidad del producto o servicio, los tiempos de entrega, la innovación, etc.
- **Desarrollo y crecimiento organizacional:** Se focaliza en las capacidades y recursos que la organización debe desarrollar a largo plazo para alcanzar sus metas, tales como programas de capacitación y desarrollo del personal, innovación tecnológica, clima laboral, etc.

- El CMI ofrece una perspectiva equilibrada de la empresa, permitiendo a los directivos monitorear el desempeño y tomar decisiones estratégicas fundamentadas basadas en una variedad de factores clave. Constituye una herramienta poderosa para alinear todas las actividades de la organización con su estrategia general y mejorar continuamente su rendimiento.

**Kaplan & Norton, (2002)**, el Cuadro de Mando Integral, es una metodología esencial, ya que su principal función radica en transformar la visión empresarial en medidas tangibles a través de un conjunto organizado de indicadores distribuidos en cuatro áreas clave de la actividad comercial. (p.3).

**Kaplan & Norton, (2002)**, El cuadro de mando integral o BSC proporciona a los directivos el equipo de instrumentos que necesita para navegar hacia el éxito competitivo futuro. Traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica. (p.13-14). Complementa los indicadores financieros de la actuación pasada con medidas de los indicadores de actuación futura, los objetivos e indicadores del BSC se derivan de la visión y estrategia de una organización y contempla la actuación de una organización desde las cuatro perspectivas, financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. (p.14-22)

El Cuadro der Mando Integral (CMI) es una metodología de gestión estratégica que ayuda a las organizaciones a traducir su visión y estrategia en un conjunto coherente de objetivos y medidas de desempeño. Fue desarrollado por Robert S. Kaplan y David P. Norton en la década de 1990 y

se ha convertido en una herramienta popular utilizada por empresas de todo el mundo para alinear sus acciones con sus objetivos estratégicos.

El BSC se basa en la premisa de que el éxito de una organización no debe medirse solo en términos financieros, sino que debe considerar también otros aspectos críticos como la perspectiva del cliente, los procesos internos y el aprendizaje y crecimiento organizacional. Por lo tanto, el BSC se estructura en torno a cuatro perspectivas principales:

*Perspectiva Financiera:* Esta perspectiva incluye medidas financieras tradicionales como ingresos, rentabilidad, flujo de efectivo, etc. Es importante para evaluar el desempeño financiero y la viabilidad a largo plazo de la organización.

*Perspectiva del Cliente:* Aquí se definen los objetivos y medidas relacionadas con la satisfacción del cliente, la retención de clientes, la adquisición de nuevos clientes y la percepción de la marca. Es esencial para entender y mejorar la relación con los clientes, que es fundamental para el éxito de la empresa.

*Perspectiva de Procesos Internos:* Esta perspectiva se enfoca en los procesos internos clave que impulsan el desempeño financiero y la satisfacción del cliente. Las medidas en esta área pueden incluir la eficiencia operativa, la calidad del producto o servicio, la innovación, etc.

*Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento:* Aquí se identifican los objetivos relacionados con el desarrollo de habilidades, la capacitación del personal, la cultura organizacional, la innovación y la tecnología. Estas medidas son críticas para impulsar la mejora continua y la adaptabilidad de la organización.

El BSC ayuda a las organizaciones a alinear todas sus actividades y recursos con su estrategia general, asegurando que cada acción contribuya de manera significativa a la consecución de los objetivos estratégicos. Además, proporciona un marco para la comunicación y el seguimiento del progreso hacia esos objetivos, lo que facilita la toma de decisiones informadas y la identificación de áreas de mejora. En resumen, el Balanced Scorecard es una herramienta poderosa para mejorar el rendimiento y la competitividad de las organizaciones en un entorno empresarial dinámico y desafiante.

Según **Alvarez, Chavez, & Moreno, (2021)**, el BSC es una herramienta muy útil en el proceso de planeación estratégica que permite describir y comunicar una estrategia de forma coherente y clara. Norton y Kaplan (2001), establecen que el BSC tiene como objetivo fundamental convertir la estrategia de una empresa en acción y resultado, a través de alineación de los objetivos de todas las perspectivas; financiera, clientes, procesos internos así como aprendizaje y crecimiento. (p.4)

**Kaplan & Norton, (2002)**, La ejecución exitosa de una estrategia requiere tres componentes:

(Resultados sobresalientes) = (Describir la estrategia) + (Gestionar la estrategia)

La filosofía de los tres componentes es sencilla:

- No se puede gestionar (tercer componente) lo que no se puede medir (segundo componente)
- No se puede medir lo que no se puede describir (primer componente).
- De forma que podemos volver a escribir la ecuación anterior de la siguiente manera:

Resultados sobresalientes = (mapas estratégicos) + (Balanced Scorecard) + (Organización Focalizada en la Estrategia)

La organización focalizada en la estrategia, demostraba de quienes adoptaban con éxito el sistema con cinco principios de gestión centrado en el foco en la estrategia:

- Traducir la estrategia en términos operacionales
- Alinear a la organización con la estrategia
- Convertir a la estrategia en una tarea diaria de todos
- Convertir a la estrategia un proceso continuo
- Movilizar el cambio a través de los líderes ejecutivos (p.12-14)

### **Medición de Desempeño**

La medición del desempeño con el Cuadro de Mando Integral (CMI) implica utilizar los indicadores establecidos en las cuatro perspectivas (financiera, del cliente, interna y de aprendizaje y crecimiento) para evaluar el rendimiento de la organización en relación con sus objetivos estratégicos. Estos indicadores se seleccionan cuidadosamente para reflejar el progreso hacia el logro de la visión y la estrategia de la empresa. La medición del desempeño con el CMI permite a los gerentes y líderes identificar áreas de mejora, tomar decisiones informadas y ajustar las acciones según sea necesario para alcanzar los objetivos establecidos. Además, proporciona una visión integral y equilibrada del desempeño organizacional, lo que ayuda a asegurar que todas las áreas críticas estén siendo monitoreadas y gestionadas de manera efectiva.

**Sanchez, (2023)**, El Cuadro de Mando Integral es una herramienta de gran valor que posibilita a las organizaciones medir o evaluar de forma

integral y estratégica su rendimiento; sin embargo, para lograr una implementación exitosa, es crucial prestar atención a los desafíos mencionados. (p.1). El Cuadro de Mando Integral se utiliza en contextos empresariales reales con el propósito de medir, establecer, evaluar y alcanzar metas estratégicas desde diversas perspectivas, generando resultados concretos y cuantificables.

### **Importancia del CMI:**

- **Visión Holística:** Proporciona una comprensión completa del rendimiento organizacional al considerar múltiples perspectivas, como las financieras, la satisfacción del cliente, los procesos internos y el crecimiento y desarrollo.
- **Vínculo Estratégico:** Establece una conexión entre la estrategia y la ejecución al definir objetivos medibles que están alineados con la misión y visión de la empresa.
- **Toma de Decisiones Basada en Datos:** Suministra datos objetivos y métricas clave que respaldan la toma de decisiones informadas y fundamentadas en hechos concretos.
- **Comunicación Efectiva y Logro de Metas:** Facilita la comunicación de la estrategia en todos los niveles de la organización, permitiendo así una comprensión compartida de los objetivos estratégicos y colaborando en el logro de las metas establecidas. **(Sanchez, 2023. P.3-4)**

Para una buena medición de desempeño se debe tener en cuenta:

**Definición de Objetivos Claros:** Establecer metas específicas, mensurables, alcanzables, relevantes y con plazos definidos (conocidas como SMART) en cada una de las perspectivas.

Selección de Indicadores Adecuados: Seleccionar métricas que representen con precisión el rendimiento y estén alineadas con los objetivos estratégicos establecidos.

Comunicación Continua: Mantener una comunicación constante sobre la estrategia y el progreso hacia los objetivos en toda la organización.

Alineación de Recursos: Distribuir los recursos de manera estratégica para alcanzar los objetivos establecidos de forma eficiente.

Evaluación y Adaptación: Revisar regularmente el Cuadro de Mando Integral, identificar áreas de mejora y ajustar la estrategia según sea necesario. (Sanchez, 2023. P.3-4)

**Bisbe & Barrubés, (2012)**, el objetivo del Cuadro de Mando Integral (CMI) es abrir nuevas posibilidades en los sistemas de medición mediante la integración estructurada de métricas financieras y no financieras con implicaciones estratégicas. En su forma más básica, un CMI tiene la intención de: a) identificar las diversas perspectivas clave necesarias para ofrecer una visión multidimensional del rendimiento de una organización; b) establecer objetivos estratégicos para cada una de estas perspectivas, y c) posteriormente (y solo después de haber establecido los objetivos estratégicos), seleccionar indicadores y metas para cada uno de estos objetivos. (p.921)

### **Mapas Estratégicos**

Los mapas estratégicos son herramientas visuales que ayudan a las organizaciones a articular su estrategia de manera clara y comprensible. Por lo general, están compuestos por una serie de elementos interconectados que

representan los diferentes aspectos de la estrategia de una organización. Estos elementos suelen incluir:

**Perspectivas estratégicas:** Representan las áreas clave de enfoque de la organización, como la perspectiva financiera, del cliente, de los procesos internos y del aprendizaje y crecimiento.

**Objetivos estratégicos:** Son los resultados específicos que la organización busca lograr en cada perspectiva estratégica. Estos objetivos deben ser claros, medibles, alcanzables, relevantes y estar definidos en un período de tiempo.

**Causas y efectos:** Muestran la relación de causa y efecto entre los diferentes objetivos estratégicos. Esto ayuda a entender cómo el logro de ciertos objetivos puede influir en la consecución de otros.

**Iniciativas estratégicas:** Son los proyectos o actividades específicas que la organización llevará a cabo para alcanzar sus objetivos estratégicos. Estas iniciativas están diseñadas para impulsar el cambio y el progreso hacia la realización de la visión de la organización.

**Bisbe & Barrubés, (2012),** Los mapas estratégicos sirven como la plataforma inicial para el desarrollo de los CMI de segunda generación (aunque es común que la definición de indicadores requiera una revisión posterior del mapa estratégico). En otras palabras, la función principal de los CMI de segunda generación es proporcionar los indicadores necesarios para medir los objetivos delineados en el mapa estratégico. Estos indicadores se seleccionan exclusivamente a partir de la definición previa de los objetivos estratégicos, tal como se han derivado del mapa estratégico. (p.923)

El mapa estratégico general describe componentes e interrelaciones de una estrategia. Si a una estrategia le falta un elemento en el modelo de mapa estratégico, será probablemente una estrategia defectuosa, este mapa evolucionó a partir del sencillo modelo del Balanced Scorecard de cuatro perspectivas, el mapa estratégico añade una segunda capa de detalles que ilustra la dinámica temporal de una estrategia; también añade un nivel de granularidad que mejora la claridad y el foco. El mapa estratégico proporciona el eslabón que faltaba entre la formulación de la estrategia y su ejecución. **(Kaplan & Norton, 2002; p,37-38).**

**Kaplan & Norton, D., (2002)**, El valor se crea mediante procesos internos de negocios, la perspectiva financiera y la del cliente en los mapas estratégicos y los Balances Scorecard describen los resultados, o sea, lo que la organización espera lograr: aumento de valor para los accionistas mediante el crecimiento de los ingresos y mejoras de la productividad: aumentos en la participación del gasto del cliente en la compañía mediante la adquisición, satisfacción, retención, fidelidad y crecimiento de esos clientes. **(p,40).**

Los procesos que pertenecen a las perspectivas de procesos internos y aprendizaje y crecimiento dan impulso a la estrategia y describen de que forma la organización la pondrá en práctica. Los procesos internos eficaces y alineados determinan cómo se crea y sostiene el valor. Las empresas deben localizarse en los pocos procesos internos clave que brinden la propuesta de valor diferenciadora y que son los más críticos para mejorar la productividad y mantener la capacidad de la organización para operar. **(Kaplan & Norton, 2002; p,41).**

- Gestión de Operaciones: producir y entregar productos y servicios a los clientes.
- Gestión del Cliente: establecer y potenciar las relaciones con los clientes.
- Innovación: desarrollar nuevos productos, servicios, procesos y relaciones.
- Procesos reguladores y sociales: cumplir con las regulaciones y las expectativas sociales y construir comunidades más fuertes.

La alineación estratégica determina el valor de los activos intangibles, la cuarta perspectiva del mapa estratégico del Balanced Scorecard, aprendizaje y crecimiento, describe los activos intangibles de la organización y la función que tienen en la estrategia. Los activos intangibles se pueden clasificar en tres categorías:

- Capital Humano: habilidades, competencias y conocimientos de los empleados.
- Capital de información: base de datos, sistemas de información, redes e infraestructura tecnológica.
- Capital organizacional: cultura, liderazgo, alineación de los empleados, trabajo en equipo y gestión del conocimiento. **(Kaplan & Norton, 2002; p,41).**

El mapa estratégico proporciona el marco visual para integrar los objetivos de la empresa en las cuatro perspectivas de un Balanced Scorecard, ilustra las relaciones causa-efecto que vinculan los resultados deseados en las perspectivas cliente y financiera con un desempeño sobresaliente en los procesos internos fundamentales: gestión de operaciones, gestión de clientes, innovación y procesos reguladores y sociales. Estos procesos críticos crean

y entregan la propuesta de valor a la organización a los clientes objetivos y también promueven los objetivos de productividad de la organización en la perspectiva financiera. Además el mapa estratégico identifica las capacidades específicas en los activos intangibles de la organización: capital humano, capital de la información y capital organizacional que se requieren para obtener un desempeño excepcional en los procesos internos críticos.

**(Vogel, 2015)** ” BSC lo ayuda a balancear, de una forma integrada y estratégica, el progreso actual y suministra la dirección futura de su empresa, para ayudarle a convertir la visión en acción por medio de un conjunto coherente de indicadores, agrupados en 4 diferentes perspectivas, a través de las cuales se puede ver el negocio en su totalidad." (p,3)

Las 4 categorías de negocio son: Financieras, Clientes, Procesos Internos y Formación y Crecimiento. BSC sugiere que estas perspectivas abarcan todos los procesos necesarios para el correcto funcionamiento de una empresa y deben ser considerados en la definición de los indicadores. De acuerdo a las características propias de cada negocio pueden existir incluso más, pero difícilmente habrá menos de las mencionadas.

El equilibrio entre los indicadores es lo que da nombre a la metodología, pues se presenta un balance entre los externos relacionados con accionistas y clientes, y los internos de los procesos, capacitación, innovación y crecimiento; también existe un equilibrio entre indicadores de resultados, los cuales ven los esfuerzos (principalmente económicos) pasados e indicadores que impulsan la acción futura (capacitación, innovación, aprendizaje, etc.).

El BSC permite tener el control del estado de salud corporativa y la forma cómo se están encaminando las acciones para alcanzar la visión. A partir de la visualización y el análisis de los indicadores balanceados, pueden tomarse acciones preventivas o correctivas que afecten el desempeño global de la empresa.

### **2.2.2. Gestión Empresarial**

La gestión empresarial se refiere al conjunto de actividades, técnicas y procesos que se llevan a cabo en una empresa para planificar, organizar, dirigir y controlar sus recursos con el fin de alcanzar sus objetivos y metas. Esto implica tomar decisiones estratégicas, administrar el capital humano y financiero, gestionar los procesos operativos, y mantener relaciones efectivas con los clientes, proveedores y otras partes interesadas. La gestión empresarial busca mejorar la eficiencia, la productividad y la rentabilidad de la empresa, así como promover su crecimiento sostenible en un entorno competitivo.

**Sydle, (2023)** La administración empresarial abarca una serie de métodos y recursos empleados en la empresa con el fin de mejorar la calidad de los procedimientos y asegurar un crecimiento continuo. Este enfoque engloba todas las facetas de la empresa, desde aspectos financieros, legales y de mercadeo hasta el servicio al cliente. Además, se considera la infraestructura y los objetivos establecidos. Una empresa se presenta como un sistema complejo en el que cada área tiene un impacto en las demás. Por consiguiente, contar con un liderazgo sólido y un plan de negocios bien elaborado puede transformar completamente el curso de la organización. (p.1-2)

La gestión de excelencia se refiere al MEG, Modelo de Excelencia en la Gestión, el cual fue concebido por la Fundación Nacional de la Calidad (FNQ) y

constituye una metodología para la implementación de prácticas efectivas. Este se sustenta en ocho principios fundamentales:

1. Flexibilidad
2. Fomento del aprendizaje y la innovación dentro de la organización
3. Compromiso con todas las partes interesadas
4. Promoción del desarrollo sostenible
5. Generación de valor
6. Ejercicio de un liderazgo transformador
7. Enfoque en los procesos
8. Aplicación del pensamiento sistémico (**Sydle, 2023, p.3**)

**Flores, (2023)**, La gestión empresarial es una táctica comercial orientada a obtener resultados superiores, siendo un aspecto crucial para todas las organizaciones, ya que puede modificar significativamente la forma en que se llevan a cabo los procedimientos internos. (p.1.). La gestión empresarial implica la capacidad de los líderes para coordinar, supervisar y guiar a su equipo hacia el logro de metas u objetivos predefinidos. Por lo tanto, requiere una toma de decisiones adecuada, lo que implica la implementación de diversas medidas y estrategias destinadas a mejorar la productividad y la competitividad de la empresa. (**Flores, 2023, p.3**).

La gestión empresarial facilita la consecución de metas comunes al organizar de manera eficaz los recursos y dirigir los esfuerzos del equipo hacia el logro de objetivos preestablecidos.

Optimiza el uso de los recursos humanos y físicos al seleccionar cuidadosamente su empleo, evitando el desperdicio y promoviendo una utilización productiva.

Garantiza que tanto los empleados como las máquinas se utilicen al máximo de su capacidad, evitando situaciones de subempleo y reduciendo costos mediante una planificación efectiva.

Se enfoca en la combinación óptima de recursos físicos, humanos y financieros para minimizar los costos.

Establece una estructura organizativa adecuada al asignar claramente responsabilidades y autoridades, evitando la superposición de esfuerzos y funciones.

La gestión empresarial se encarga de asignar a cada posición a colaboradores idóneos, con las habilidades y capacitación adecuadas, para garantizar un funcionamiento eficiente de la organización. (Flores, 2023, p.4-5).

**Rivero, (2019)**, La gestión empresarial se describe como el conjunto de actividades dedicadas a dirigir y supervisar los asuntos de una organización, sin importar su naturaleza, tipo, estructura o tamaño. (p.1). Es un proceso que implica crear y mantener un ambiente empresarial en el que los miembros de la organización puedan colaborar y alcanzar eficazmente los objetivos comerciales. La dirección sirve como una orientación para un equipo de individuos que trabajan dentro de la organización, coordinando sus esfuerzos hacia la consecución de metas comunes. (**Rivero, 2019, p.2**)

**Ibañez (2024)**, El éxito de tu empresa y negocios depende en gran medida de una gestión empresarial efectiva. Para alcanzarlo, es crucial establecer sistemas de gestión que orienten las operaciones hacia una mejora en la productividad y competitividad. (p.1)

## **Logro de Objetivos**

**Gonzales F. (2022)**, Es fundamental para la competitividad y el éxito de las empresas establecer objetivos empresariales claros y específicos, que sean susceptibles de ser cuantificados, clasificados y analizados de manera precisa, tanto en el corto, mediano como en el largo plazo. (p.1). Un principio esencial para el éxito de cualquier empresa, ya sea un pequeño negocio familiar o una gran corporación, es tener un objetivo empresarial mensurable. En otras palabras, contar con un indicador de metas estratégicas que pueda ser descrito de manera cuantitativa.

Establecer los objetivos empresariales es crucial para desarrollar el plan de acción más adecuado y enfocarse en alcanzarlos. Este principio es aplicable no solo a tareas escolares, sino también a actividades como jugar un partido de fútbol o dirigir una empresa. Solo al definir y priorizar correctamente las tareas se puede diseñar una estrategia coherente y efectiva para lograr las metas compartidas a corto, mediano y largo plazo.

Evaluar el progreso de los objetivos empresariales se logra mejor mediante la generación de indicadores o datos que faciliten la medición de los resultados, ya sea en procesos, servicios o productos. Además, tener objetivos bien definidos facilita la creación de indicadores de rendimiento y ejecución. Estos indicadores pueden adoptar una forma cuantitativa, cualitativa o una combinación de ambas.

## **Eficiencia de la Gestion**

**Fernandez, (2023)**, la eficiencia empresarial busca que una empresa optimice sus beneficios y ganancias al tiempo que reduce sus esfuerzos y gastos al mínimo. (p.1). Una forma para llegar a la eficiencia son los siguientes:

1. **Perspectiva integral:** La gestión de procesos considera el flujo completo de actividades desde el inicio hasta el final, lo que permite una comprensión más profunda de cómo se integran y contribuyen las actividades individuales a objetivos más amplios.
2. **Reducción de la redundancia:** Al examinar el proceso completo, es más probable identificar redundancias o actividades ineficientes que pueden eliminarse.
3. **Enfoque en el cliente:** La gestión de procesos se centra en la calidad y la creación de valor en todo el proceso en lugar de actividades individuales, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente.
4. **Coherencia mejorada:** Tener una visión completa del proceso facilita mantener la coherencia entre las actividades y evitar lagunas o inconsistencias.
5. **Colaboración reforzada:** La gestión de procesos fomenta la colaboración entre diferentes áreas funcionales, permitiendo que todos trabajen juntos hacia objetivos comunes.
6. **Identificación de cuellos de botella:** Al analizar todo el proceso, es más probable identificar áreas de congestión y oportunidades de mejora, lo que permite una optimización más eficaz.
7. **Cumplimiento facilitado:** La gestión de procesos ayuda a garantizar el cumplimiento de regulaciones y estándares al conocer cómo se manejan las actividades críticas.
8. **Mejora de la visión estratégica:** La gestión de procesos proporciona una comprensión más clara de cómo las actividades contribuyen a los objetivos estratégicos de la organización. **(Fernandez, 2023, p.2-3)**

Incrementar la eficiencia empresarial no se limita simplemente a realizar más trabajo en menos tiempo; implica enfocarse en realizar un trabajo de calidad con menor esfuerzo. Además, la serenidad, el liderazgo efectivo y la estabilidad en la gestión del rendimiento también pueden contribuir a mejorar la eficiencia de la empresa. No hay una sola estrategia correcta para mejorar la eficiencia, por lo que puede requerirse una combinación de diferentes enfoques.

La eficiencia persigue el aumento de los beneficios al lograr los objetivos de la empresa con la menor cantidad de costos posible. La eficacia se refiere a lograr los objetivos propuestos, mientras que la eficiencia implica alcanzar esos objetivos de manera óptima, lo que implica ahorrar recursos, reducir el tiempo o cualquier otra acción que resulte en un ahorro de recursos para la empresa.

**Ibañez, (2024)**, las claves para una gestión eficiente y efectiva, independientemente del modelo que elijas, es fundamental incorporar los siguientes elementos esenciales en la estructura de gestión de tu empresa:

**Planificación:** Una adecuada planificación comienza con la definición de objetivos claros, lo que te permite organizar acciones para alcanzarlos. Utiliza la metodología de objetivos (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo determinado).

- **Mejora de la comunicación interna:** Establece una comunicación efectiva con tu equipo para definir tareas, expectativas, plazos y criterios de evaluación.
- **Establecimiento de presupuestos:** Toda acción dirigida a alcanzar los objetivos corporativos requiere inversión. Definir un presupuesto te permite asignar recursos adecuadamente a cada área.
- **Gestión financiera:** Una vez que tengas el presupuesto, ajústate a él y optimiza el flujo de efectivo sin comprometer el funcionamiento de la empresa.

- Promoción de marketing y ventas: Una promoción efectiva en estas áreas aumentará tus ingresos. Establece indicadores de gestión para enfocarte en lo que busca tu cliente.
- Inversión en capacitación y transformación digital: Asegúrate de que tu personal esté preparado para las demandas de la industria. La inversión en capacitación y transformación digital beneficia a tu empresa.
- Establecimiento de métricas de medición: Las métricas adecuadas te permiten evaluar tus esfuerzos y realizar cambios oportunamente.
- Sé un buen líder: Tu habilidad de liderazgo es crucial para el éxito de tu programa de gestión empresarial. Motiva a tus colaboradores y permite su crecimiento profesional. (p.3)

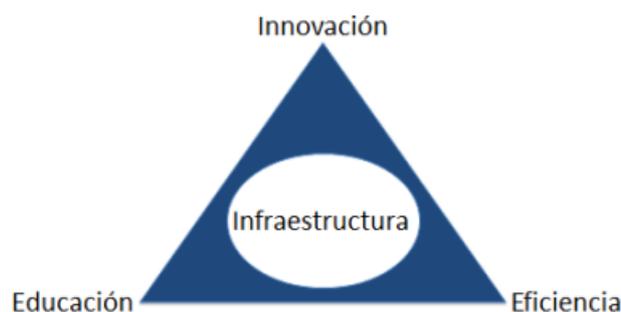
### **Crecimiento de la Productividad**

La productividad empresarial comprende todas las actividades llevadas a cabo para garantizar que la empresa funcione de manera eficiente y cumpla con sus objetivos operativos y estratégicos. Además, puede considerarse como un indicador del volumen de trabajo y de la ejecución exitosa de tareas. Encontrar métodos eficaces para mejorar la productividad empresarial se ha convertido en uno de los desafíos más importantes para los líderes corporativos. En la actualidad, ser productivo se relaciona directamente con la excelencia estratégica y crecimiento económico.

**BCRP, (2016)**, la productividad es el valor del producto por unidad de insumo. (p.11). La productividad tiene 4 componentes: 1) la innovación, que consiste en la creación de nuevas tecnologías, productos y procesos, 2) la educación, que disemina la innovación y desarrolla conocimientos y habilidades, 3) la eficiencia, que procura el uso y distribución eficaz de los recursos

productivos y 4) la infraestructura física e institucional, que otorga bienes y servicios. (p.12).

**Figura 1** *Componentes de la Productividad*



El crecimiento de la productividad, se trata del aumento en la producción de bienes y servicios en una economía de un período a otro. El crecimiento anual se calcula comparando el valor del Producto Interno Bruto (PIB), que representa todo lo que se produce en la economía, en un período específico con el valor de lo producido en el mismo período del año anterior.

El crecimiento de la productividad en la empresa se refiere al aumento de la eficiencia y la eficacia en la realización de las actividades y procesos empresariales. Esto puede lograrse mediante la implementación de medidas que permitan producir más productos o servicios con los mismos recursos o producir la misma cantidad de productos o servicios con menos recursos.

El crecimiento de la productividad puede estar relacionado con diversos factores, como la mejora de los procesos, la implementación de nuevas tecnologías, la capacitación del personal, la optimización de los recursos y la innovación en productos o servicios.

En última instancia, el crecimiento de la productividad en la empresa es fundamental para su desarrollo sostenible y su capacidad para competir en el

mercado. Un aumento constante en la productividad puede conducir a una mayor rentabilidad, un mejor posicionamiento en el mercado y un mayor valor para los accionistas.

### 2.3. Definición de términos básicos

**Cuadro de Mando Integral**, Es un método para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Proporciona a los administradores una mirada abarcativa de las prestaciones del negocio. (Wikipedia, 2024)

**Perspectiva de desarrollo y crecimiento**, enfatiza los recursos fundamentales para generar valor, como el capital humano y la tecnología. Destaca la importancia del aprendizaje continuo sobre la educación tradicional, con un enfoque en mentores, tutores y una comunicación efectiva entre los empleados. (Wikipedia, 2024)

**Perspectiva de procesos internos**, las métricas en esta perspectiva ofrecen información crucial sobre el desempeño de diversas áreas de la empresa. Indicadores relacionados con la innovación, calidad y productividad son esenciales debido a su impacto en aspectos comerciales y financieros. (Wikipedia, 2024)

**Perspectiva del cliente**, la satisfacción del cliente es un indicador crítico, independientemente del sector de la empresa. Este aspecto influye en la posición de la empresa en comparación con sus competidores y afecta la percepción del valor de la marca por parte de los consumidores. (Wikipedia, 2024)

**Perspectiva financiera**, representa el objetivo final de las empresas con fines de lucro: maximizar el retorno de las inversiones realizadas. Desde la perspectiva de los accionistas, se evalúa la capacidad de la empresa para generar

valor y, por ende, maximizar los beneficios y minimizar los costos. (Wikipedia, 2024)

**Indicadores de gestión**, os indicadores son herramientas que utilizan datos, índices, ratios o características para ofrecer información sobre el progreso hacia las metas establecidas en el plan estratégico. Pueden ser de naturaleza cualitativa o cuantitativa, lo que significa que pueden indicar si un área está cumpliendo con los requisitos del plan o está por debajo de ellos. También pueden establecer un valor objetivo, por encima del cual el indicador es considerado favorable y por debajo del cual se considera desfavorable. (Wikipedia, 2024)

## **2.4. Formulación de Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis General**

El cuadro de mando integral se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

### **2.4.2. Hipótesis Específicos**

La medición de desempeño se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

La mejora continua se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

El mapa estratégico se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

## **2.5. Identificación de Variables**

### **V. 1**

Cuadro de Mando Integral

### **V. 2**

Gestión Empresarial

## 2.6. Operacionalización de Variables e Indicadores

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	MEDICIÓN
<b>V.1. Cuadro de Mando Integral</b>	<b>Montaño, (2020)</b> El Cuadro de Mando Integral (CMI), también conocido como Balanced Scorecard, es una herramienta empresarial diseñada para evaluar el estado y el progreso de una empresa desde una perspectiva holística. Este instrumento proporciona una variedad de indicadores numéricos y gráficos que abarcan aspectos como control, finanzas, inventario y otras áreas relevantes de la empresa. Esta representación visual y objetiva ofrece una visión general y actualizada que facilita la toma de decisiones por parte de los directivos. (p.1)	Medición de desempeño	-Eficacia -Capacidades -Calidad	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8	Escala de Likert  Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
		Mejora continua	-Estrategias -Acciones correctivas -Impacto de mejora	9, 10, 11, 12, 13 y 14	
		Mapa estrategico	-Finanzas -Clientes Proceso interno -Innovacion y aprendizaje	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21 y 22	
<b>V.2. Gestión Empresarial</b>	<b>Sydle, (2023)</b> , Es una táctica empresarial dirigida a alcanzar resultados superiores, un asunto relevante para empresas de cualquier tamaño que puede modificar de manera notable la ejecución de los procesos internos. (p.1-2)	Logro de objetivos	-Objetivos -Designacion de tareas -Calidad de productos	23, 24, 25, 26, 27 y 28	
		Eficiencia de la gestion	-Rendimientos -Clima organizacion	29, 30, 31 y 32	
		Crecimiento de la productividad	-Valor de marca -Costo de producto -Beneficio	33, 34, 35, 36, 37, 38 y 39	

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es no experimental, según **Sampiere & Fernandez (2019)**, “La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (p.245).

#### 3.2. Nivel de Investigación

Nivel de investigación correlacional, según **Valderrama, (2019)**, “El objetivo es determinar la relación o grado de conexión entre dos o más variables o conceptos en un contexto específico. Se utiliza la prueba de correlación estadística para entender el nivel de asociación, intensidad o relación entre ellos. Estas correlaciones se basan en hipótesis que son sometidas a prueba” (p.169)

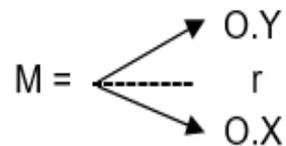
#### 3.3. Métodos de Investigación

Los métodos a usar es el analítico y sintético, según **Cabezas & Andrade, (2018)**, “El enfoque analítico, que implica la descomposición de un fenómeno en

sus componentes individuales, ha sido una de las metodologías más comunes a lo largo de la historia humana. Este método se emplea para explorar las múltiples dimensiones de la realidad.” (p.18). **Cabezas & Andrade, (2018)**, “El método sintético consiste en la integración de los diversos componentes de un objeto de estudio para analizarlo en su totalidad. Es un proceso de razonamiento que busca reconstruir un conjunto a partir de los elementos identificados mediante el análisis” (p.19).

### 3.4. Diseño de Investigación

Corresponde al diseño correlacional, según **Sanchez & Reyes, (2021)**, “Se dirige hacia la evaluación del nivel de asociación que se presenta entre dos o más variables de interés en una muestra o entre dos eventos o fenómenos observados. Posteriormente, se establece una conexión utilizando la técnica estadística de análisis de correlación” (p.109). El esquema es:



#### **Dónde:**

M = Es la muestra

OY = Observación de la V1 Cuadro de Mando Integral

OX = Observación de la V2 Gestión Empresarial

r = Correlación entre las variables

### 3.5. Población y Muestra

#### Población

La población para la investigación está constituida por 92 Mypes dedicadas a la actividad económica restaurantes, bares y cantinas según código CIIU 55205 otorgado por la SUNAT en el Distrito de Chaupimarca, Pasco.

#### Muestra

La muestra es de 74, la estimación es probabilística finita lo cual es estimado con la fórmula matemática, a partir de la población  $N = 92$  con un margen de error  $E = 0.05$ , la distribución estándar  $Z = 1.96$ , la tasa de acierto  $p = 0.5$  y tasa de fracaso  $q = 0.5$ ; estimando mediante la fórmula probabilística tendríamos lo siguiente:

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

Donde:

$N$  = Población

$n$  = Muestra

$Z$  = Distribución Estándar

$E$  = Margen o probabilidad de error

$p$  = Tasa de acierto o éxito

$q$  = Tasa de fracaso o error

Reemplazando valores tenemos:

$$n = \frac{1.96^2 (0.5) (0.5) 92}{0.05^2 (92-1) + 1.96^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{88.3568}{1.1904}$$

$$n = 74 \text{ muestras}$$

### 3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

#### 3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos

La técnica para recolectar datos es la encuesta

#### 3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos

El instrumento de cuestionario tipo escala de Likert cuyos valores asignados son los siguientes:

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

### 3.7. Selección y Validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

La selección del instrumento es el cuestionario de tipo de escala de Likert, el mismo que se validó con el Alfa de Cronbach por análisis de correlación y varianzas en el programa del SPSS de los 39 ítems considerados en el cuestionario, obteniendo el resultado siguiente:

#### *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,947	,947	39

Nota. El alfa de Cronbach con el SPSS 28.

La información estadística, muestra un Alfa de Cronbach de orden de 0.947 y 0.947 positivo muy alto cercano a uno, lo que nos quiere decir que el instrumento es homogéneo y son confiables.

### 3.8. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

El procesamiento de datos de las variables de estudio será a partir de las encuestas que contiene los cuestionarios de preguntas y las respuestas, estos se organizará, ordenará y agrupará los datos recolectados en el programa de Excel y luego se estimará en el SPSS cada uno con sus interpretaciones y análisis de

resultado, con el apoyo de la estadística descriptiva e inferencial para la prueba de hipótesis general y específica para ambas variables de estudio, para ello se utilizará el test estadístico de Rho de Spearman para verificar la relación entre las variables y dimensiones de la investigación.

### **3.9. Tratamiento Estadístico**

La investigación en el primer término se utilizará la estadística descriptiva para las tablas de frecuencia, figuras, para las pruebas de hipótesis a nivel general se utilizará la regresión lineal de las variables, para ello se utilizará con el test estadísticos Rho de Spearman en el programa del SPSS.

### **3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica**

La orientación ética en el desarrollo del estudio se basada en principios morales y valores que ayudan a tomar decisiones y acciones consideradas correctas y justas desde un punto de vista ético. Implica considerar el impacto de nuestras acciones en los demás y en el entorno, así como actuar de manera coherente con nuestros valores éticos fundamentales. Esta orientación nos ayuda a discernir entre lo que está bien y lo que está mal, y a actuar en consecuencia, promoviendo el bienestar y la justicia para todas las partes involucradas en la investigación. De la misma manera se cumplirá con la aplicación del estilo APA, en las citas y referencias bibliográficas, así como el cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la universidad, como el código de Ética de la universidad.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1. Descripción del Trabajo de Campo**

El trabajo de campo se desarrolló con la recolección de datos de fuentes primarias mediante la técnica de encuesta y el instrumento cuestionario, el mismo que se aplicó a 74 Mypes dedicadas a la actividad económica restaurantes, bares y cantinas según código CIU 55205 otorgado por la SUNAT en el Distrito de Chaupimarca, Pasco.

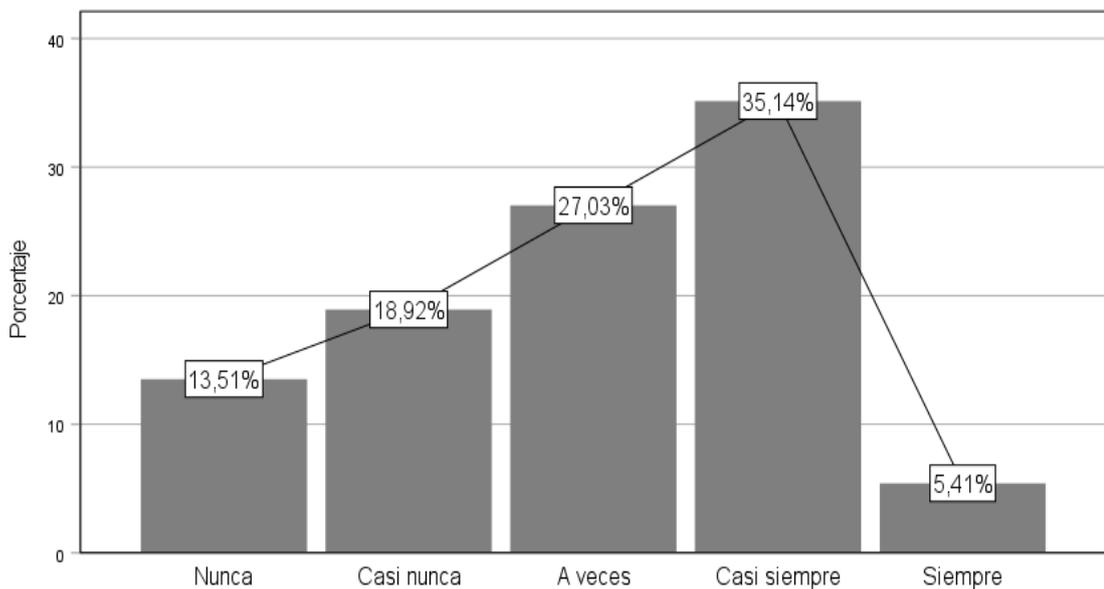
#### **4.2. Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados**

Primero presentamos los resultados de las encuestas con la estadística descriptiva, las tablas de frecuencias, los gráficos y las interpretaciones respectivas, luego se presenta la prueba de hipótesis a nivel general y específicos, con el test estadístico de coeficiente de correlación de Rho de Spearman, donde se pudo verificar la relación de las variables de estudio, con el método del estadístico inferencial. A continuación, presentamos los resultados del estudio:

**Tabla 1** *¿Cree usted que la eficacia permite un mejor desempeño de la Gestión Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	13,5	13,5	13,5
	Casi nunca	14	18,9	18,9	32,4
	A veces	20	27,0	27,0	59,5
	Casi siempre	26	35,1	35,1	94,6
	Siempre	4	5,4	5,4	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 2** *¿Cree usted que la eficacia permite un mejor desempeño de la Gestión Empresarial?*



**Interpretación:**

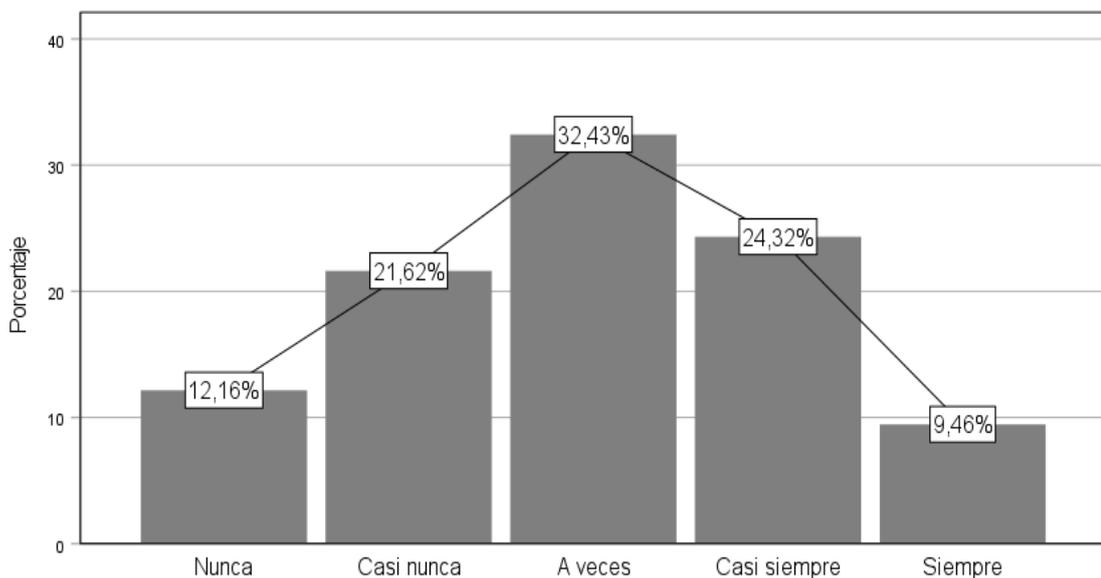
Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 35.14% afirman que casi siempre creen que la eficacia permite un mejor desempeño de la Gestión Empresarial, el 27.03% dicen que a veces, el

18.92% mencionan que casi nunca, el 13.51% indican que nunca y el 5.41% afirman que siempre creen que la eficacia permite un mejor desempeño de la Gestión Empresarial.

**Tabla 2** ¿Considera usted que la eficacia genera el crecimiento de la productividad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	12,2	12,2	12,2
	Casi nunca	16	21,6	21,6	33,8
	A veces	24	32,4	32,4	66,2
	Casi siempre	18	24,3	24,3	90,5
	Siempre	7	9,5	9,5	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 3** ¿Considera usted que la eficacia genera el crecimiento de la productividad?



**Interpretación:**

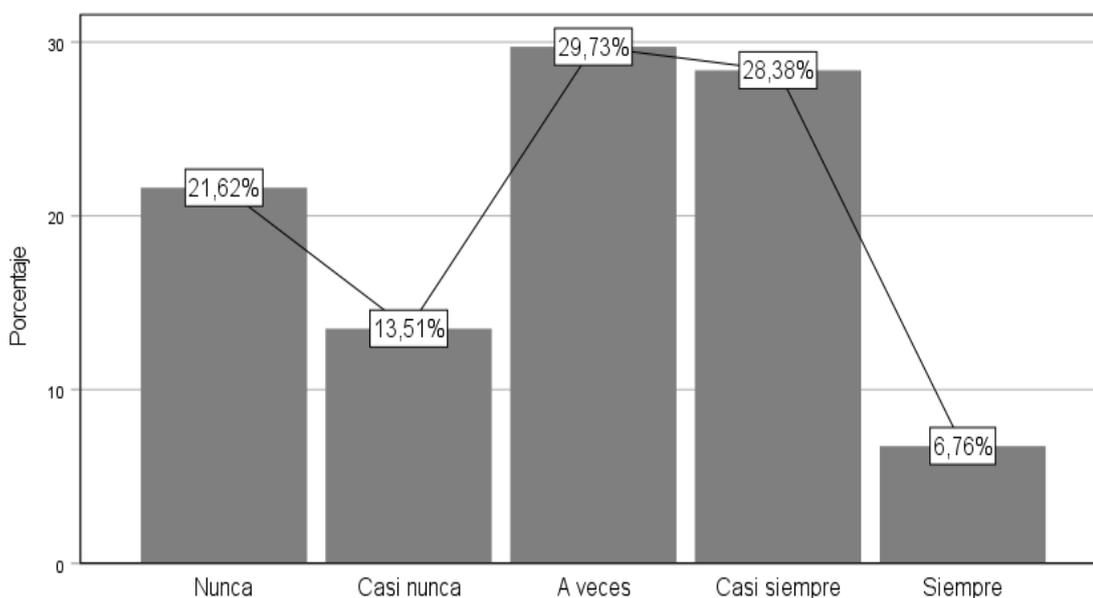
Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 32.43% afirman que a veces consideran que la eficacia genera el crecimiento de la productividad, el 24.32% dicen que casi siempre, el 21.62%

mencionan que casi nunca, el 12.16% indican que nunca y el 9.46% afirman que siempre consideran que la eficacia genera el crecimiento de la productividad

**Tabla 3** ¿Sabe usted si la gestión empresarial es eficaz en el logro de sus objetivos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	16	21,6	21,6	21,6
	Casi nunca	10	13,5	13,5	35,1
	A veces	22	29,7	29,7	64,9
	Casi siempre	21	28,4	28,4	93,2
	Siempre	5	6,8	6,8	100,0
Total		74	100,0	100,0	

**Figura 4** ¿Sabe usted si la gestión empresarial es eficaz en el logro de sus objetivos?



**Interpretación:**

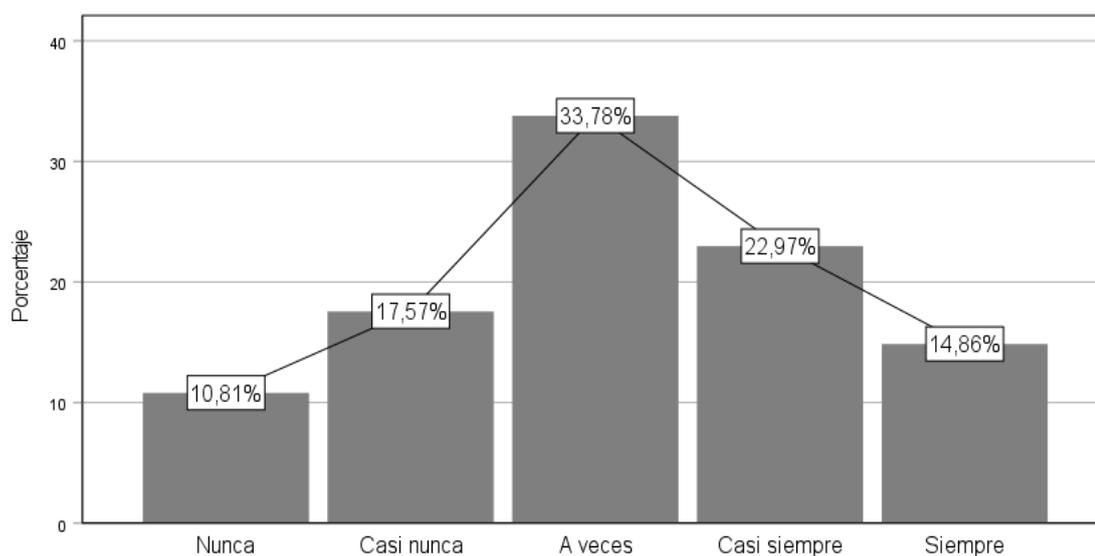
Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 29.73% afirman que a veces saben si la gestión empresarial es eficaz en el logro de sus objetivos, el 28.38% dicen que casi siempre, el 21.62%

mencionan que nunca, el 13.51% indican que casi nunca y el 6.76% afirman que siempre saben si la gestión empresarial es eficaz en el logro de sus objetivos.

**Tabla 4** *¿Cree usted que la capacidad del personal contribuirá en la eficiencia de la Gestión Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	10,8	10,8	10,8
	Casi nunca	13	17,6	17,6	28,4
	A veces	25	33,8	33,8	62,2
	Casi siempre	17	23,0	23,0	85,1
	Siempre	11	14,9	14,9	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 5** *¿Cree usted que la capacidad del personal contribuirá en la eficiencia de la Gestión Empresarial?*



**Interpretación:**

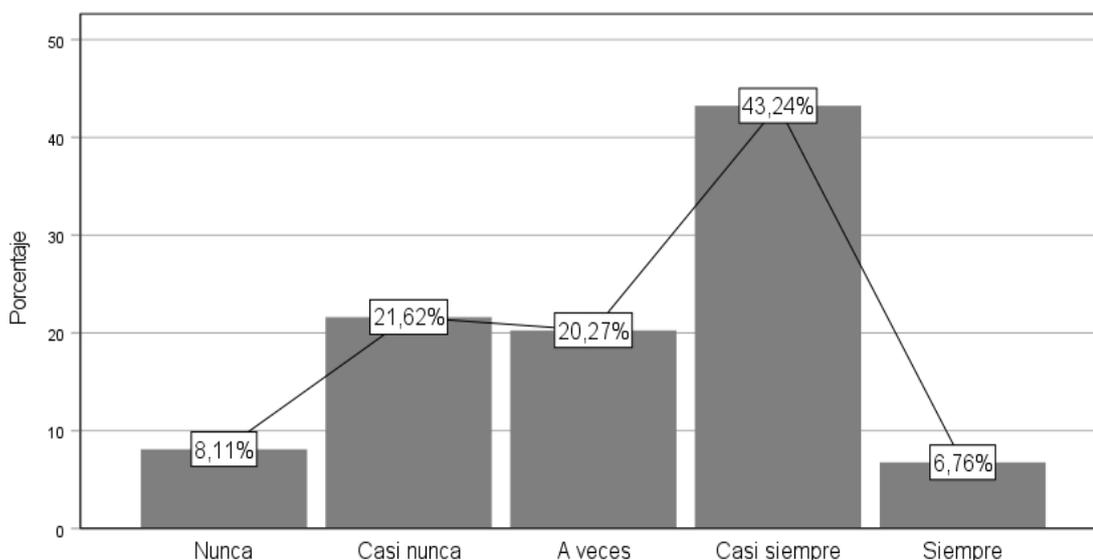
Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 33.78% afirman que a veces creen que la capacidad del personal

contribuirá en la eficiencia de la Gestión Empresarial, el 22.97% dicen que casi siempre, el 17.57% mencionan que casi nunca, el 14.86% indican que siempre y el 10.81% afirman que nunca creen que la capacidad del personal contribuirá en la eficiencia de la Gestión Empresarial.

**Tabla 5** *¿Cree usted que la capacidad con objetivo mejoran el desempeño en la Gestión Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	8,1	8,1	8,1
	Casi nunca	16	21,6	21,6	29,7
	A veces	15	20,3	20,3	50,0
	Casi siempre	32	43,2	43,2	93,2
	Siempre	5	6,8	6,8	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 6** *¿Cree usted que la capacidad con objetivo mejoran el desempeño en la Gestión Empresarial?*



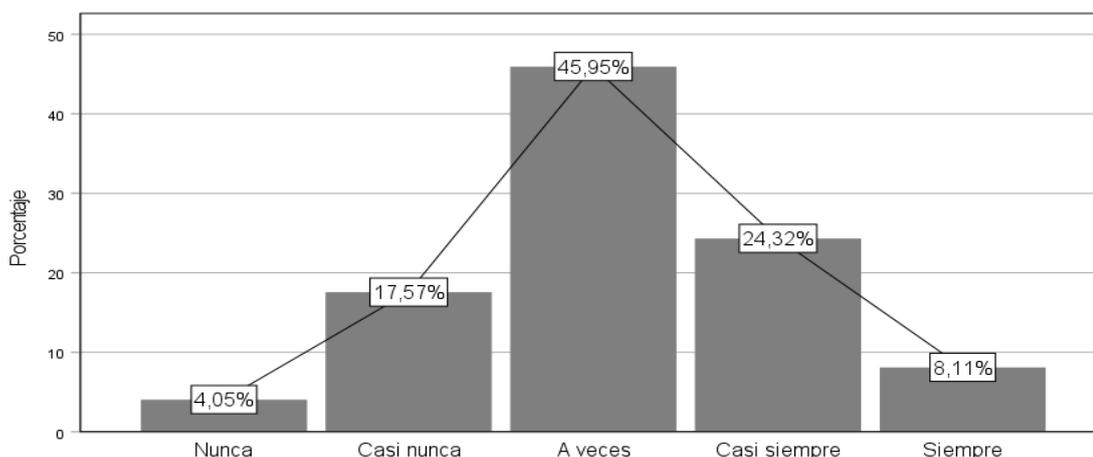
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 43.24% afirman que casi siempre creen que la capacidad con objetivo mejoran el desempeño en la Gestión Empresarial, el 21.62% dicen que casi nunca, el 20.27% mencionan que a veces, el 8.11% indican que nunca y el 6.76% afirman que siempre creen que la capacidad con objetivo mejoran el desempeño en la Gestión Empresarial.

**Tabla 6** *¿Cree usted que la empresa tiene la capacidad de tener competitividad Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	4,1	4,1	4,1
	Casi nunca	13	17,6	17,6	21,6
	A veces	34	45,9	45,9	67,6
	Casi siempre	18	24,3	24,3	91,9
	Siempre	6	8,1	8,1	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 7** *¿Cree usted que la empresa tiene la capacidad de tener competitividad Empresarial?*



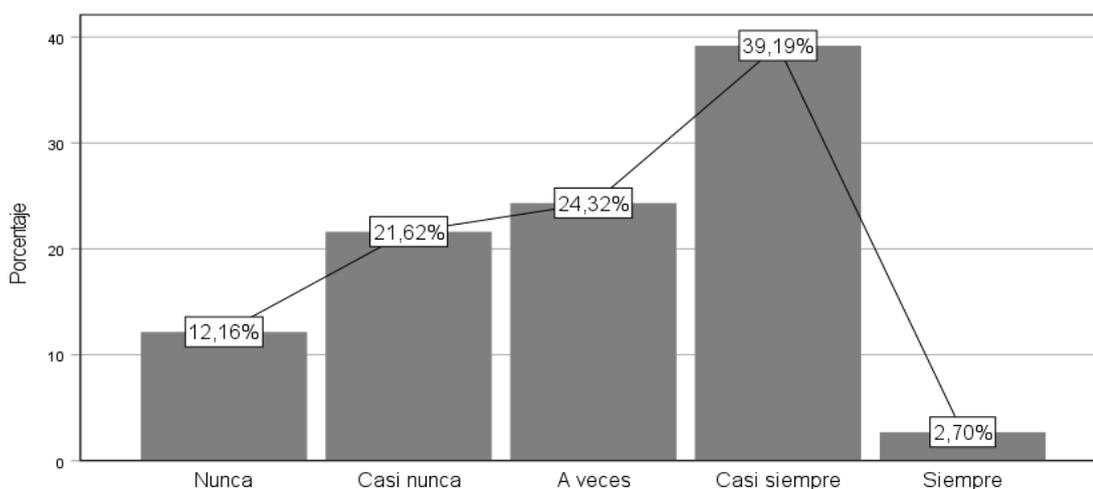
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 45.95% afirman que a veces creen que la empresa tiene la capacidad de tener competitividad Empresarial, el 24.32% dicen que casi siempre, el 17.57% mencionan que casi nunca, el 8.11% indican que siempre y el 4.05% afirman que nunca creen que la empresa tiene la capacidad de tener competitividad Empresarial.

**Tabla 7** ¿Cree usted que la Gestión Empresarial ha implantado procesos de Calidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	12,2	12,2	12,2
	Casi nunca	16	21,6	21,6	33,8
	A veces	18	24,3	24,3	58,1
	Casi siempre	29	39,2	39,2	97,3
	Siempre	2	2,7	2,7	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 8** ¿Cree usted que la Gestión Empresarial ha implantado procesos de Calidad?



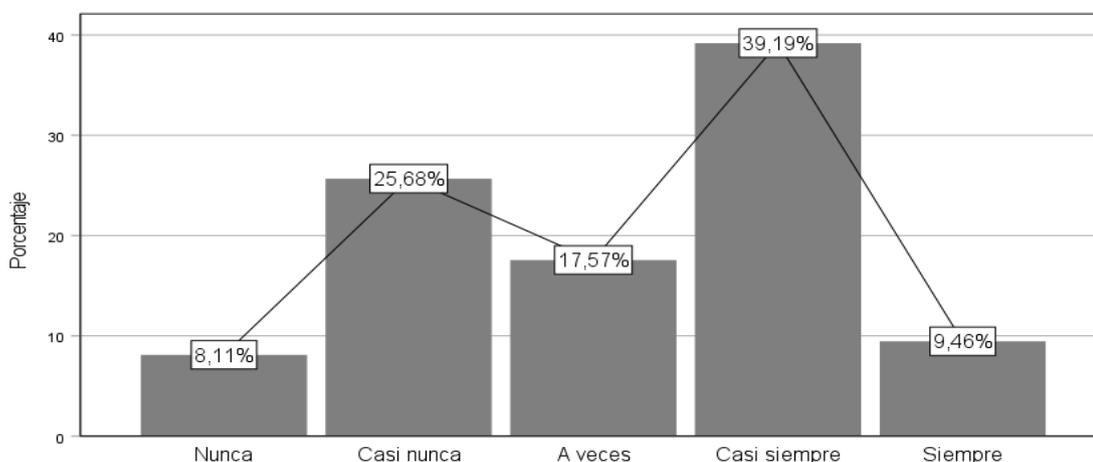
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 39.19% afirman que casi siempre creen que la Gestión Empresarial ha implantado procesos de Calidad, el 24.32% dicen que a veces, el 21.62% mencionan que casi nunca, el 12.16% indican que nunca y el 2.70% afirman que siempre creen que la Gestión Empresarial ha implantado procesos de Calidad.

**Tabla 8** *¿Cree usted que es importante evaluar la calidad para mejorar la eficiencia de la Gestión?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	8,1	8,1	8,1
	Casi nunca	19	25,7	25,7	33,8
	A veces	13	17,6	17,6	51,4
	Casi siempre	29	39,2	39,2	90,5
	Siempre	7	9,5	9,5	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 9** *¿Cree usted que es importante evaluar la calidad para mejorar la eficiencia de la Gestión?*



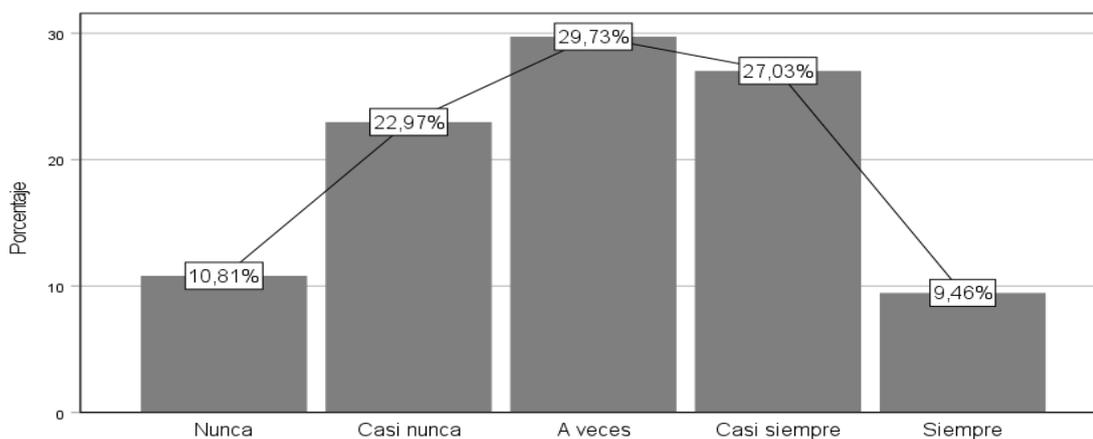
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 39.19% afirman que casi siempre creen que es importante evaluar la calidad para mejorar la eficiencia de la Gestión, el 25.68% dicen que casi nunca, el 17.57% mencionan que a veces, el 9.46% indican que siempre y el 8.11% afirman que nunca creen que es importante evaluar la calidad para mejorar la eficiencia de la Gestión.

**Tabla 9** *¿Considera usted que la mejora continua debe ser una política de la Gestión Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	10,8	10,8	10,8
	Casi nunca	17	23,0	23,0	33,8
	A veces	22	29,7	29,7	63,5
	Casi siempre	20	27,0	27,0	90,5
	Siempre	7	9,5	9,5	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 10** *¿Considera usted que la mejora continua debe ser una política de la Gestión Empresarial?*



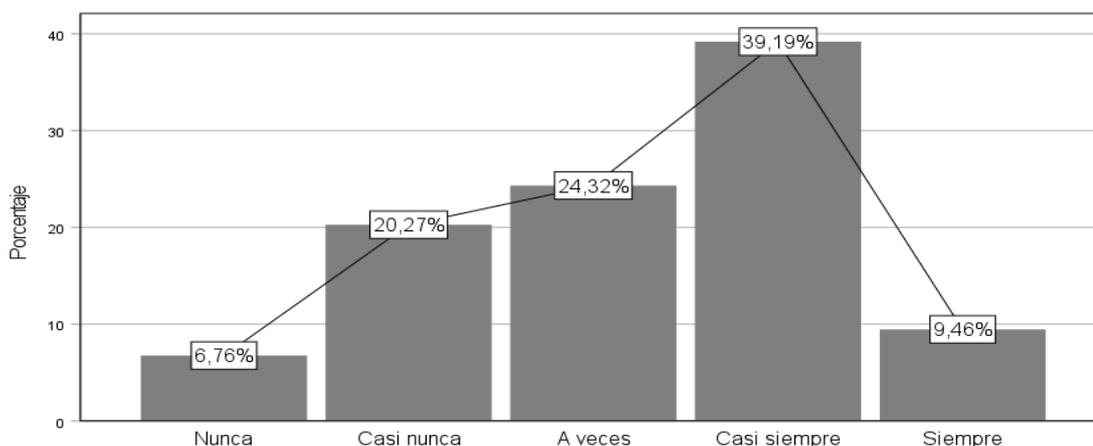
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 29.73% afirman que a veces consideran que la mejora continua debe ser una política de la Gestión Empresarial, el 27.03% dicen que casi siempre, el 22.97% mencionan que casi nunca, el 10.81% indican que nunca y el 9.46% afirman que siempre consideran que la mejora continua debe ser una política de la Gestión Empresarial.

**Tabla 10** *¿Considera usted que sus estrategias ha generado en el logro de sus objetivos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	6,8	6,8	6,8
	Casi nunca	15	20,3	20,3	27,0
	A veces	18	24,3	24,3	51,4
	Casi siempre	29	39,2	39,2	90,5
	Siempre	7	9,5	9,5	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 11** *¿Considera usted que sus estrategias ha generado en el logro de sus objetivos?*



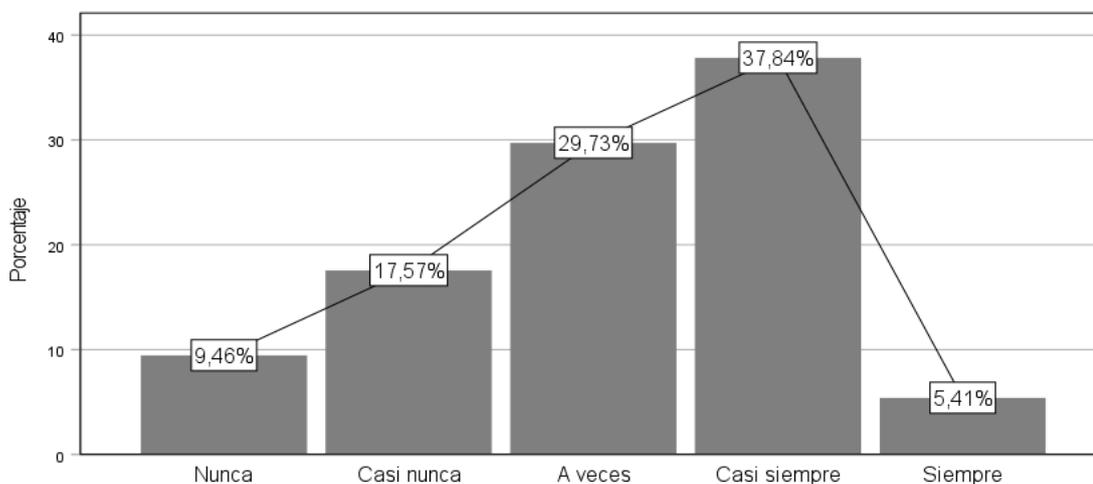
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 39.19% afirman que casi siempre consideran que sus estrategias ha generado en el logro de sus objetivos, el 24.32% dicen que a veces, el 20.27% mencionan que casi nunca, el 9.46% indican que siempre y el 6.76% afirman que nunca consideran que sus estrategias ha generado en el logro de sus objetivos.

**Tabla 11** *¿Ha experimentado usted incidentes en sus procesos de gestión que ha interrumpido el logro de sus objetivos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	9,5	9,5	9,5
	Casi nunca	13	17,6	17,6	27,0
	A veces	22	29,7	29,7	56,8
	Casi siempre	28	37,8	37,8	94,6
	Siempre	4	5,4	5,4	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 12** *¿Ha experimentado usted incidentes en sus procesos de gestión que ha interrumpido el logro de sus objetivos?*



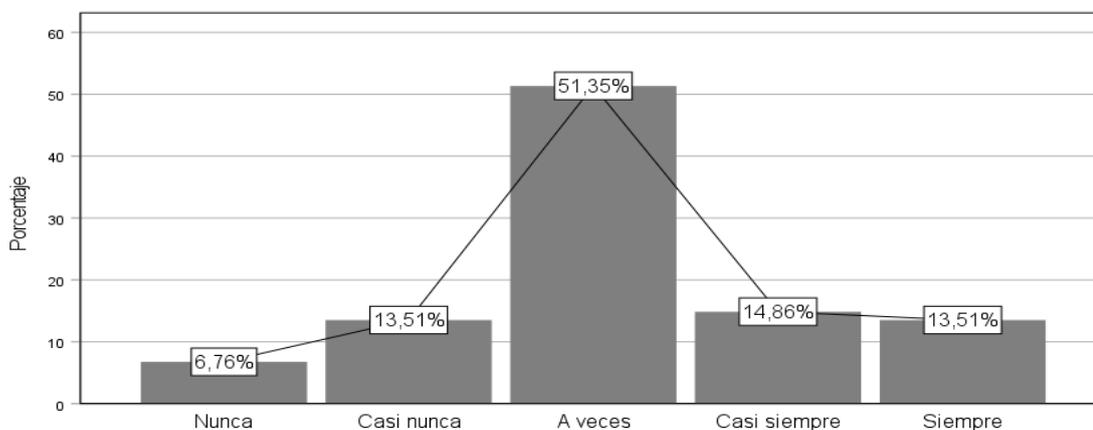
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 37.84% afirman que casi siempre han experimentado incidentes en sus procesos de gestión que ha interrumpido el logro de sus objetivos, el 29.73% dicen que a veces, el 17.57% mencionan que casi nunca, el 9.46% indican que nunca y el 5.41% afirman que siempre ha experimentado incidentes en sus procesos de gestión que ha interrumpido el logro de sus objetivos.

**Tabla 12** *¿Considera usted que tener planes de acciones correctivas genera una mejora continua en la Gestión Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	6,8	6,8	6,8
	Casi nunca	10	13,5	13,5	20,3
	A veces	38	51,4	51,4	71,6
	Casi siempre	11	14,9	14,9	86,5
	Siempre	10	13,5	13,5	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 13** *¿Considera usted que tener planes de acciones correctivas genera una mejora continua en la Gestión Empresarial?*



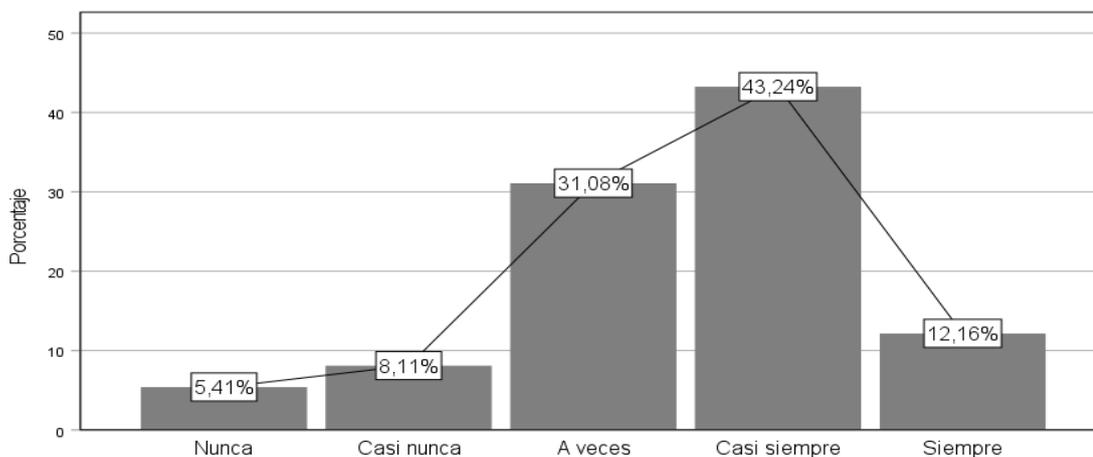
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 51.35% afirman a veces que consideran que tener planes de acciones correctivas genera una mejora continua en la Gestión Empresarial, el 14.86% dicen que casi siempre, el 13.51% mencionan que casi nunca el 13.51% indican que siempre y el 6.76% afirman que nunca consideran que tener planes de acciones correctivas genera una mejora continua en la Gestión Empresarial.

**Tabla 13** *¿Considera usted que el Balanced Scorecard genera un impacto de mejora en la Gestión Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	5,4	5,4	5,4
	Casi nunca	6	8,1	8,1	13,5
	A veces	23	31,1	31,1	44,6
	Casi siempre	32	43,2	43,2	87,8
	Siempre	9	12,2	12,2	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 14** *¿Considera usted que el Balanced Scorecard genera un impacto de mejora en la Gestión Empresarial?*



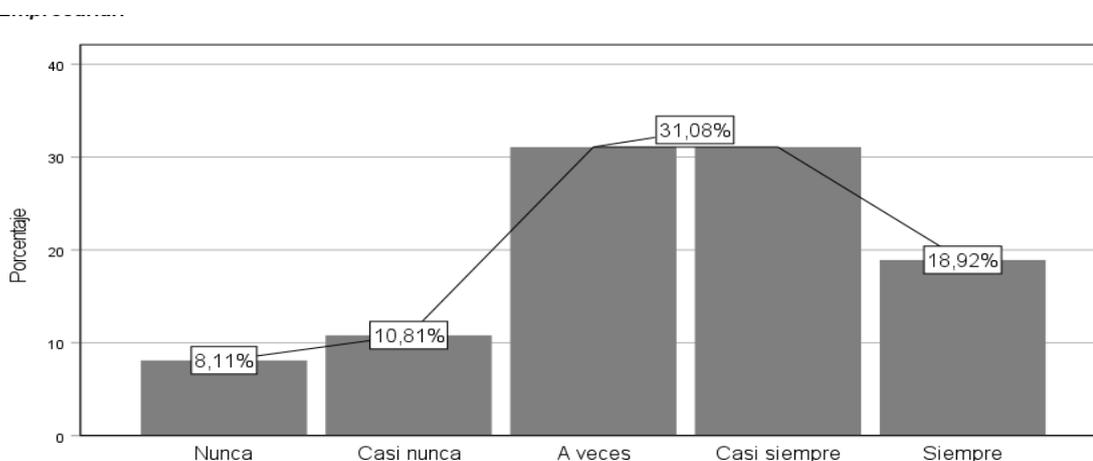
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 43.24% afirman que casi siempre consideran que el Balanced Scorecard genera un impacto de mejora en la Gestión Empresarial, el 31.08% dicen que a veces, el 12.16% mencionan que siempre, el 8.11% indican que casi nunca y el 5.41% afirman que nunca consideran que el Balanced Scorecard genera un impacto de mejora en la Gestión Empresarial.

**Tabla 14** *¿Considera usted que la implementación del ISO 9001 te ayuda a mejorar continuamente en tu Gestión Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	8,1	8,1	8,1
	Casi nunca	8	10,8	10,8	18,9
	A veces	23	31,1	31,1	50,0
	Casi siempre	23	31,1	31,1	81,1
	Siempre	14	18,9	18,9	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 15** *¿Considera usted que la implementación del ISO 9001 te ayuda a mejorar continuamente en tu Gestión Empresarial?*



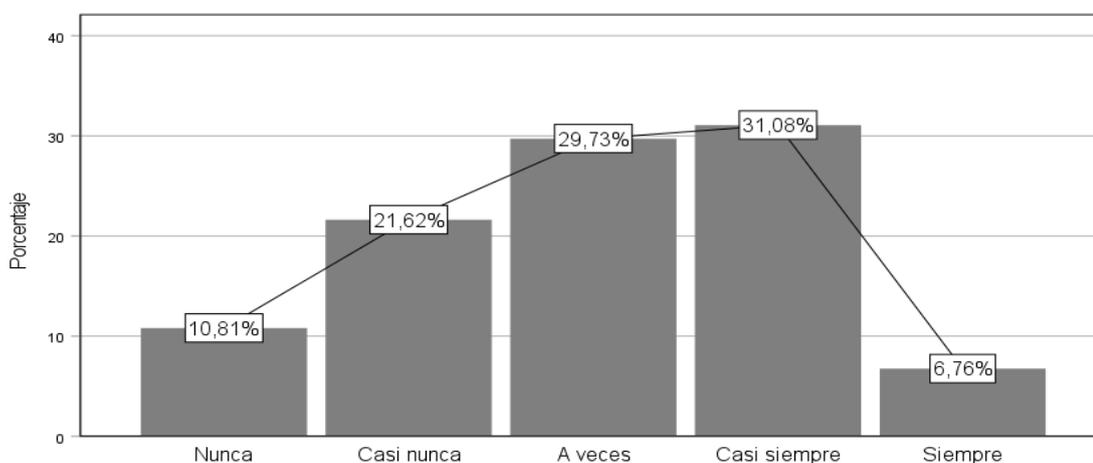
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 31.08% afirman que casi siempre consideran que la implementación del ISO 9001 te ayuda a mejorar continuamente en tu Gestión Empresarial, el 31.08% dicen que a veces, el 18.92% mencionan que siempre, el 10.81% indican que casi nunca y el 8.11% afirman que nunca consideran que la implementación del ISO 9001 te ayuda a mejorar continuamente en tu Gestión Empresarial.

**Tabla 15** ¿Cree usted que la Gestión Empresarial eleva su ratio financiero?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	10,8	10,8	10,8
	Casi nunca	16	21,6	21,6	32,4
	A veces	22	29,7	29,7	62,2
	Casi siempre	23	31,1	31,1	93,2
	Siempre	5	6,8	6,8	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 16** ¿Cree usted que la Gestión Empresarial eleva su ratio financiero?



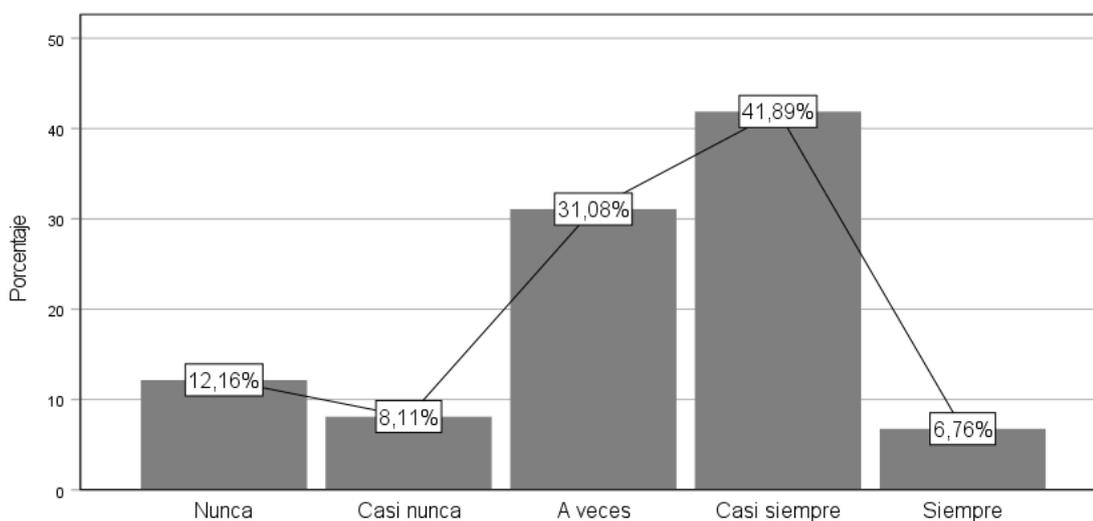
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 31.08% afirman que casi siempre creen que la Gestión Empresarial eleva su ratio financiero, el 29.73% dicen que a veces, el 21.62% mencionan que casi nunca, el 10.81% indican que nunca y el 6.76% afirman que siempre creen que la Gestión Empresarial eleva su ratio financiero.

**Tabla 16** *¿Cree usted que plantear un mapa estratégico aumente su rentabilidad financiera?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	12,2	12,2	12,2
	Casi nunca	6	8,1	8,1	20,3
	A veces	23	31,1	31,1	51,4
	Casi siempre	31	41,9	41,9	93,2
	Siempre	5	6,8	6,8	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 17** *¿Cree usted que plantear un mapa estratégico aumente su rentabilidad financiera?*



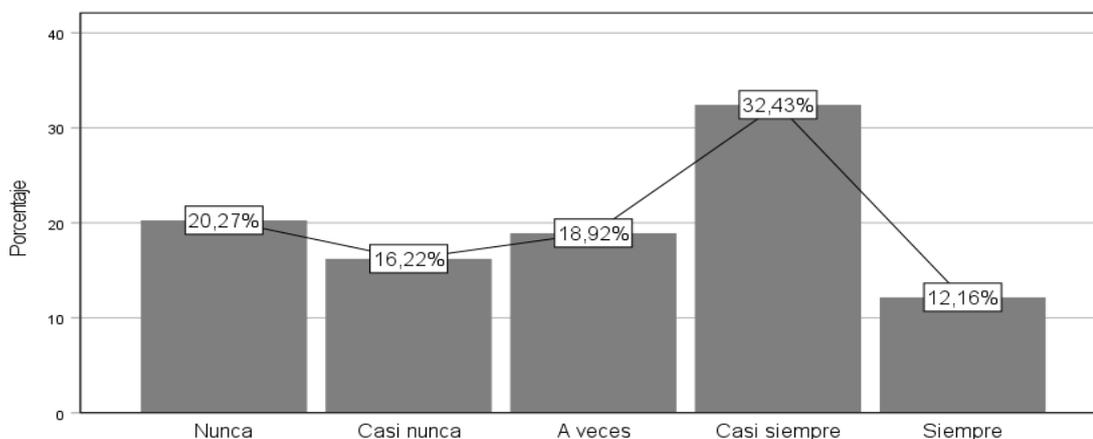
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 41.89% afirman que casi siempre creen que plantear un mapa estratégico aumente su rentabilidad financiera, el 31.08% dicen que a veces, el 12.16% mencionan que nunca, el 8.11% indican que casi nunca y el 6.76% afirman que siempre creen que plantear un mapa estratégico aumente su rentabilidad financiera.

**Tabla 17** *¿Considera usted que en la gestión empresarial es importante medir las compras efectuadas por nuevos clientes?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	20,3	20,3	20,3
	Casi nunca	12	16,2	16,2	36,5
	A veces	14	18,9	18,9	55,4
	Casi siempre	24	32,4	32,4	87,8
	Siempre	9	12,2	12,2	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 18** *¿Considera usted que en la gestión empresarial es importante medir las compras efectuadas por nuevos clientes?*



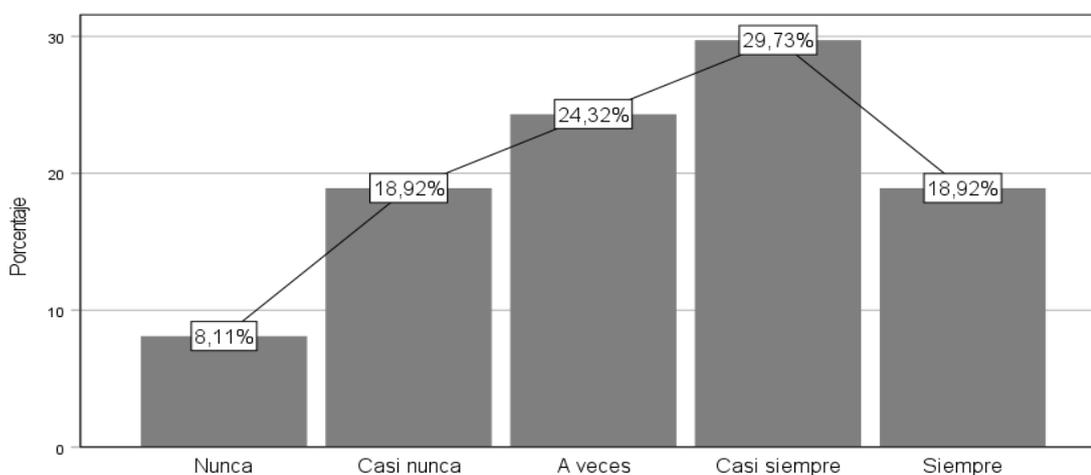
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 32.43% afirman que casi siempre consideran que en la gestión empresarial es importante medir las compras efectuadas por nuevos clientes, el 20.27% dicen que nunca, el 18.92% mencionan que a veces, el 16.22% indican que casi nunca y el 12.16% afirman que siempre consideran que en la gestión empresarial es importante medir las compras efectuadas por nuevos clientes.

**Tabla 18** *¿Considera que la satisfacción del cliente genera crecimiento de la productividad?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	8,1	8,1	8,1
	Casi nunca	14	18,9	18,9	27,0
	A veces	18	24,3	24,3	51,4
	Casi siempre	22	29,7	29,7	81,1
	Siempre	14	18,9	18,9	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 19** *¿Considera que la satisfacción del cliente genera crecimiento de la productividad?*



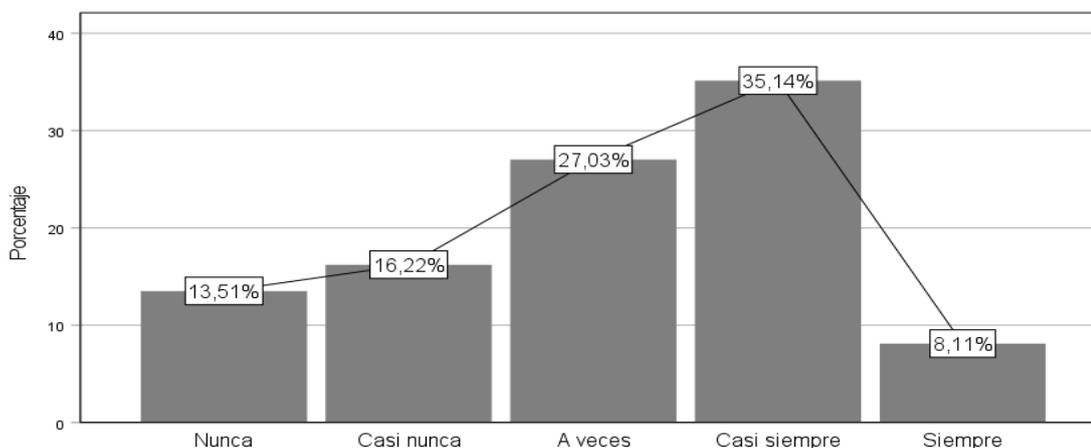
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 29.73% afirman que casi siempre consideran que la satisfacción del cliente genera crecimiento de la productividad, el 24.32% dicen que a veces, el 18.92% mencionan que casi nunca, el 18.92% indican que siempre y el 8.11% afirman que nunca consideran que la satisfacción del cliente genera crecimiento de la productividad

**Tabla 19** *¿Considera usted que medir el índice de desperdicios mejora la eficiencia de la Gestión Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	13,5	13,5	13,5
	Casi nunca	12	16,2	16,2	29,7
	A veces	20	27,0	27,0	56,8
	Casi siempre	26	35,1	35,1	91,9
	Siempre	6	8,1	8,1	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 20** *¿Considera usted que medir el índice de desperdicios mejora la eficiencia de la Gestión Empresarial?*



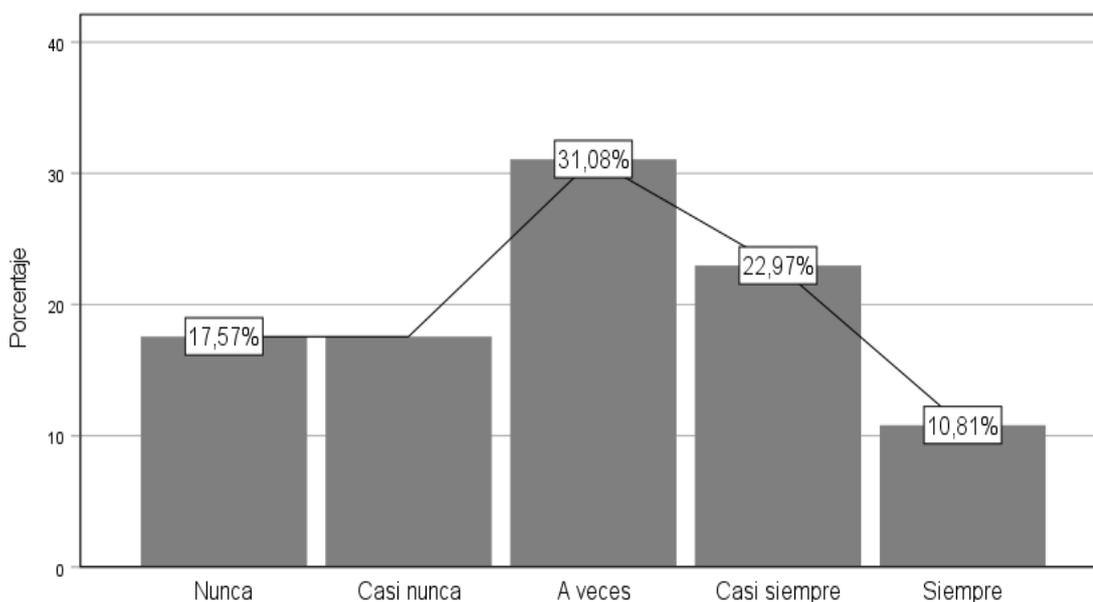
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 35.14% afirman que casi siempre consideran que medir el índice de desperdicios mejora la eficiencia de la Gestión Empresarial, el 27.03% dicen que a veces, el 16.22% mencionan que casi nunca, el 13.51% indican que nunca y el 8.11% afirman que siempre consideran que medir el índice de desperdicios mejora la eficiencia de la Gestión Empresarial.

**Tabla 20** *¿Cree usted que la eficiencia de la gestión reduce los tiempos de cola?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	17,6	17,6	17,6
	Casi nunca	13	17,6	17,6	35,1
	A veces	23	31,1	31,1	66,2
	Casi siempre	17	23,0	23,0	89,2
	Siempre	8	10,8	10,8	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 21** *¿Cree usted que la eficiencia de la gestión reduce los tiempos de cola?*



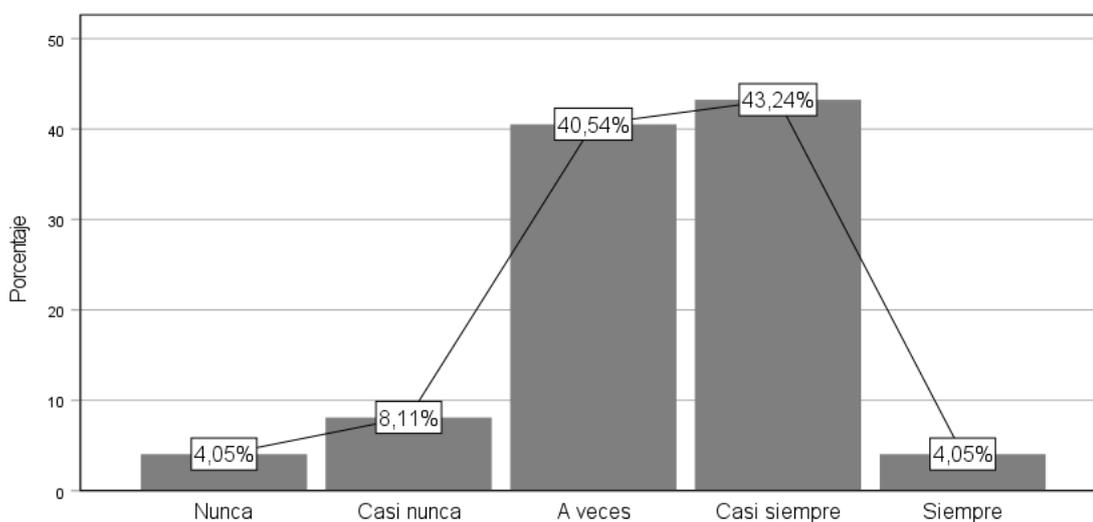
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 31.08% afirman que a veces creen que la eficiencia de la gestión reduce los tiempos de cola, el 22.97% dicen que casi siempre, el 17.57% mencionan que casi nunca, el 17.57% indican que nunca y el 10.81% afirman que siempre creen que la eficiencia de la gestión reduce los tiempos de cola.

**Tabla 21** *¿Cree usted que invertir en desarrollo de tecnología genera una buena Gestión Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	4,1	4,1	4,1
	Casi nunca	6	8,1	8,1	12,2
	A veces	30	40,5	40,5	52,7
	Casi siempre	32	43,2	43,2	95,9
	Siempre	3	4,1	4,1	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 22** *¿Cree usted que invertir en desarrollo de tecnología genera una buena Gestión Empresarial?*



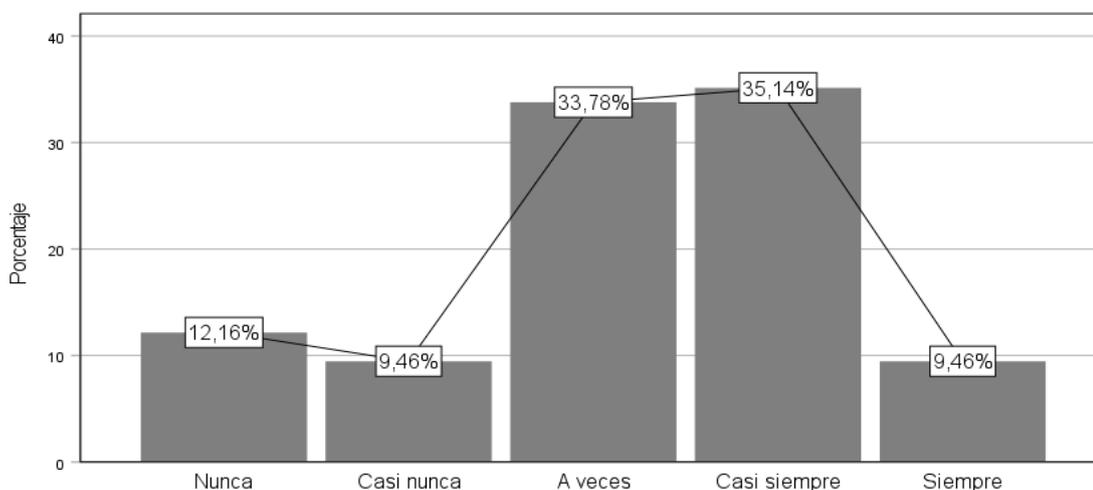
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 43.24% afirman que casi siempre creen que invertir en desarrollo de tecnología genera una buena Gestión Empresarial, el 40.54% dicen que a veces, el 8.11% mencionan que casi nunca, el 4.05% indican que nunca y el 4.05% afirman que siempre creen que invertir en desarrollo de tecnología genera una buena Gestión Empresarial.

**Tabla 22** *¿Cree usted que medir la productividad del empleado ayuda el logro de objetivos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	12,2	12,2	12,2
	Casi nunca	7	9,5	9,5	21,6
	A veces	25	33,8	33,8	55,4
	Casi siempre	26	35,1	35,1	90,5
	Siempre	7	9,5	9,5	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 23** *¿Cree usted que medir la productividad del empleado ayuda el logro de objetivos?*



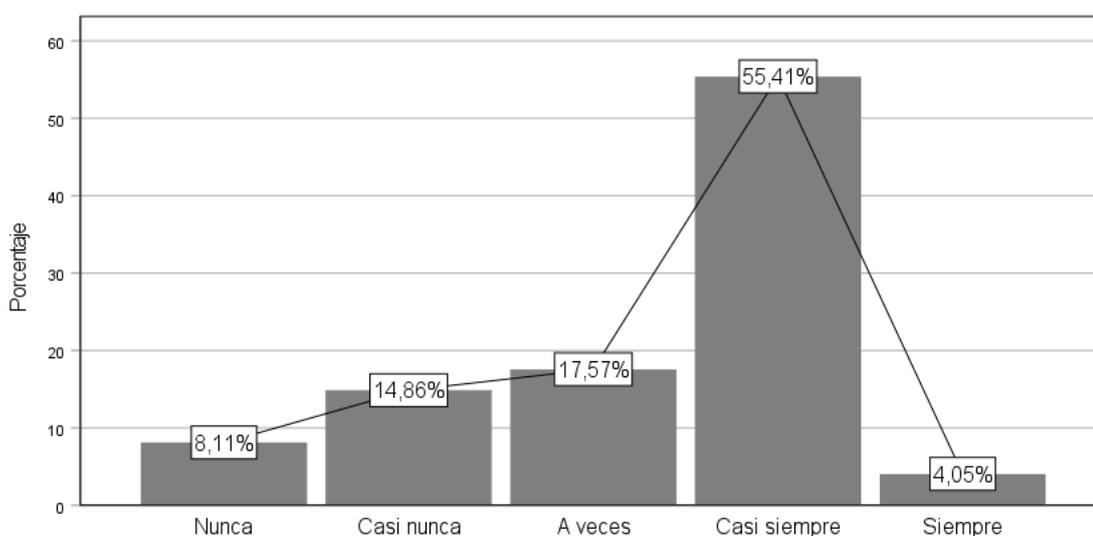
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 35.14% afirman que casi siempre creen que medir la productividad del empleado ayuda el logro de objetivos, el 33.78% dicen que a veces, el 12.16% mencionan que nunca, el 9.46% indican que casi nunca y el 9.46% afirman que siempre creen que medir la productividad del empleado ayuda el logro de objetivos.

**Tabla 23** *¿Sabe usted que la Gestión Empresarial logra los objetivos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	8,1	8,1	8,1
	Casi nunca	11	14,9	14,9	23,0
	A veces	13	17,6	17,6	40,5
	Casi siempre	41	55,4	55,4	95,9
	Siempre	3	4,1	4,1	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 24** *¿Sabe usted que la Gestión Empresarial logra los objetivos?*



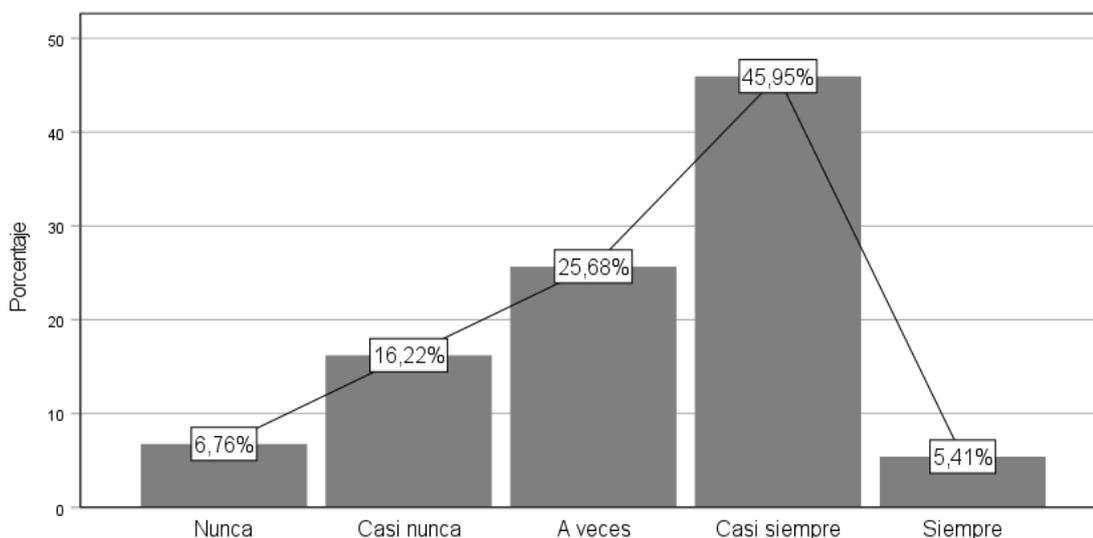
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 55.41% afirman que casi siempre saben que la Gestión Empresarial logra los objetivos, el 17.57% dicen que a veces, el 14.86% mencionan que casi nunca, el 8.11% indican que nunca y el 4.05% afirman que siempre saben que la Gestión Empresarial logra los objetivos.

**Tabla 24** *¿Cree usted que sus esfuerzos y recursos se dirigen a los logros de los objetivos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	6,8	6,8	6,8
	Casi nunca	12	16,2	16,2	23,0
	A veces	19	25,7	25,7	48,6
	Casi siempre	34	45,9	45,9	94,6
	Siempre	4	5,4	5,4	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 25** *¿Cree usted que sus esfuerzos y recursos se dirigen a los logros de los objetivos?*



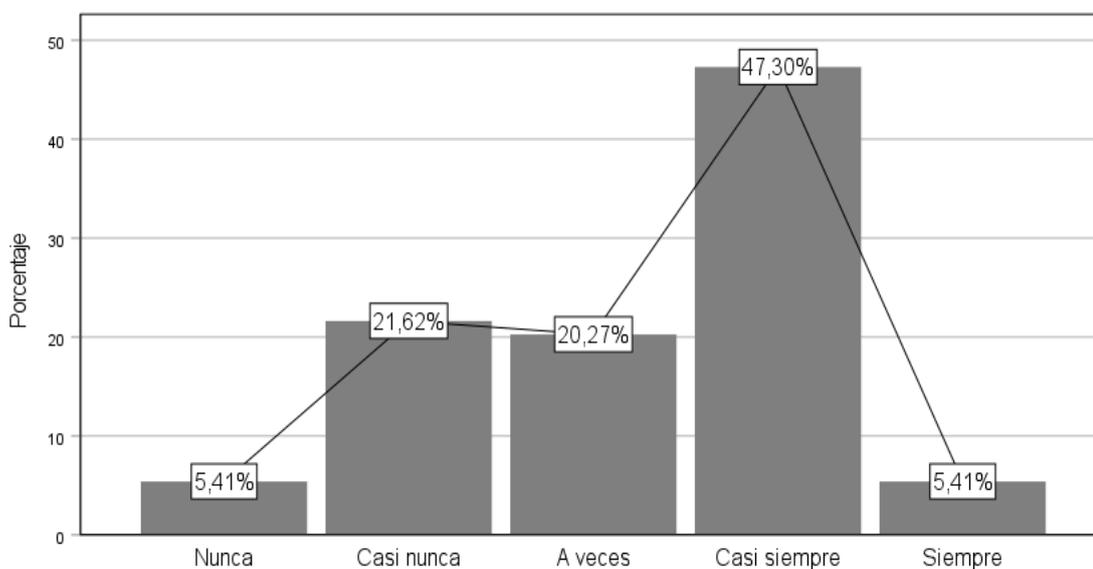
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 45.95% afirman que casi siempre creen que sus esfuerzos y recursos se dirigen a los logros de los objetivos, el 25.68% dicen que a veces, el 16.22% mencionan que casi nunca, el 6.76% indican que nunca y el 5.41% afirman que siempre creen que sus esfuerzos y recursos se dirigen a los logros de los objetivos.

**Tabla 25** ¿Considera usted que la designación de tareas genera la mejora continua?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	5,4	5,4	5,4
	Casi nunca	16	21,6	21,6	27,0
	A veces	15	20,3	20,3	47,3
	Casi siempre	35	47,3	47,3	94,6
	Siempre	4	5,4	5,4	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 26** ¿Considera usted que la designación de tareas genera la mejora continua?



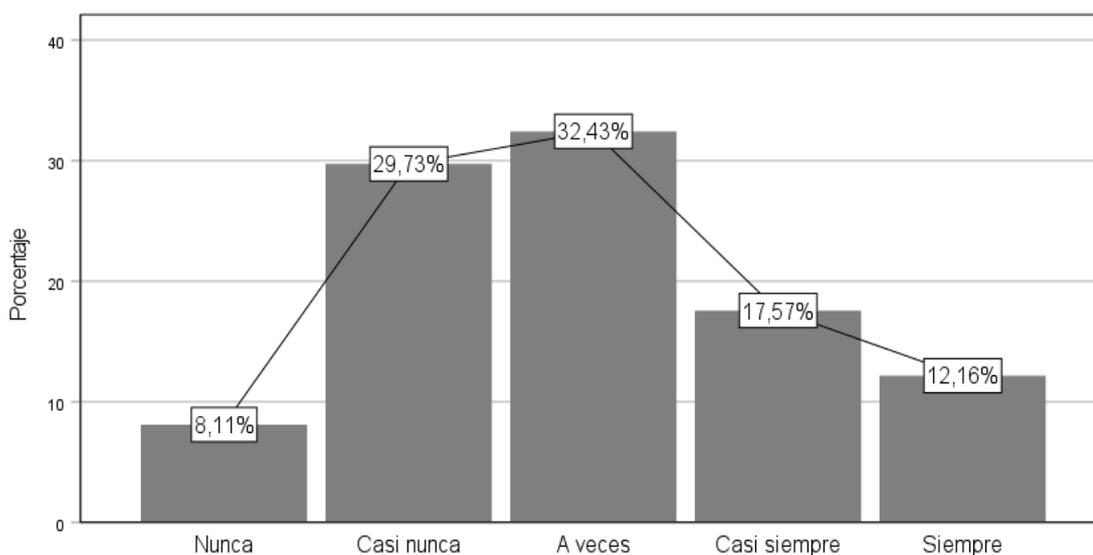
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 47.30% afirman que casi siempre consideran que la designación de tareas genera la mejora continua, el 21.62% dicen que casi nunca, el 20.27% mencionan que a veces, el 5.41% indican que nunca y el 5.41% afirman que siempre consideran que la designación de tareas genera la mejora continua.

**Tabla 26** *¿Cree usted que la designación de tareas es una forma de medición de desempeño?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	8,1	8,1	8,1
	Casi nunca	22	29,7	29,7	37,8
	A veces	24	32,4	32,4	70,3
	Casi siempre	13	17,6	17,6	87,8
	Siempre	9	12,2	12,2	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 27** *¿Cree usted que la designación de tareas es una forma de medición de desempeño?*



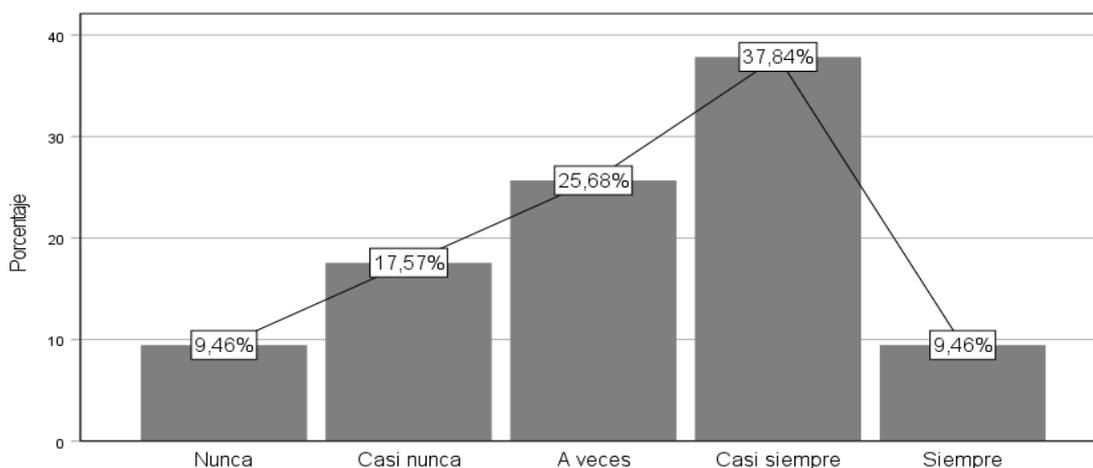
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 32.43% afirman que a veces creen que la designación de tareas es una forma de medición de desempeño, el 29.73% dicen que a veces, el 17.57% mencionan que casi siempre, el 12.16% indican que siempre y el 8.11% afirman que nunca creen que la designación de tareas es una forma de medición de desempeño.

**Tabla 27** *¿Considera usted que la satisfacción de sus clientes es base de su calidad de sus productos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	9,5	9,5	9,5
	Casi nunca	13	17,6	17,6	27,0
	A veces	19	25,7	25,7	52,7
	Casi siempre	28	37,8	37,8	90,5
	Siempre	7	9,5	9,5	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 28** *¿Considera usted que la satisfacción de sus clientes es base de su calidad de sus productos?*



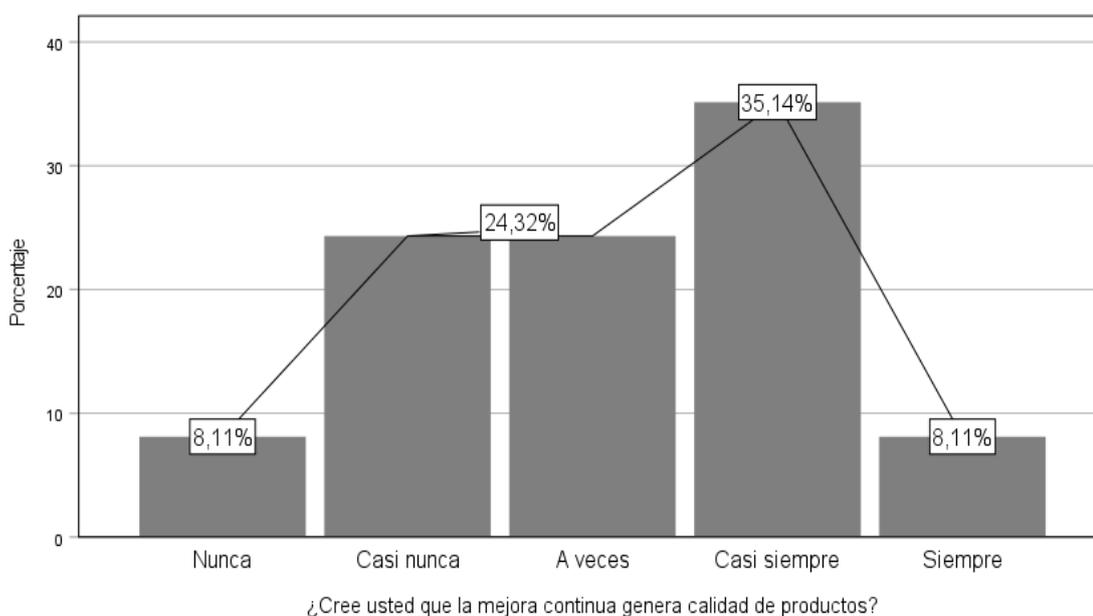
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 37.84% afirman que casi siempre consideran que la satisfacción de sus clientes es base de su calidad de sus productos, el 25.68% dicen que a veces, el 17.57% mencionan que casi nunca, el 9.46% indican que nunca y el 9.46% afirman que siempre consideran que la satisfacción de sus clientes es base de su calidad de sus productos.

**Tabla 28** ¿Cree usted que la mejora continua genera calidad de productos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	8,1	8,1	8,1
	Casi nunca	18	24,3	24,3	32,4
	A veces	18	24,3	24,3	56,8
	Casi siempre	26	35,1	35,1	91,9
	Siempre	6	8,1	8,1	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 29** ¿Cree usted que la mejora continua genera calidad de productos?



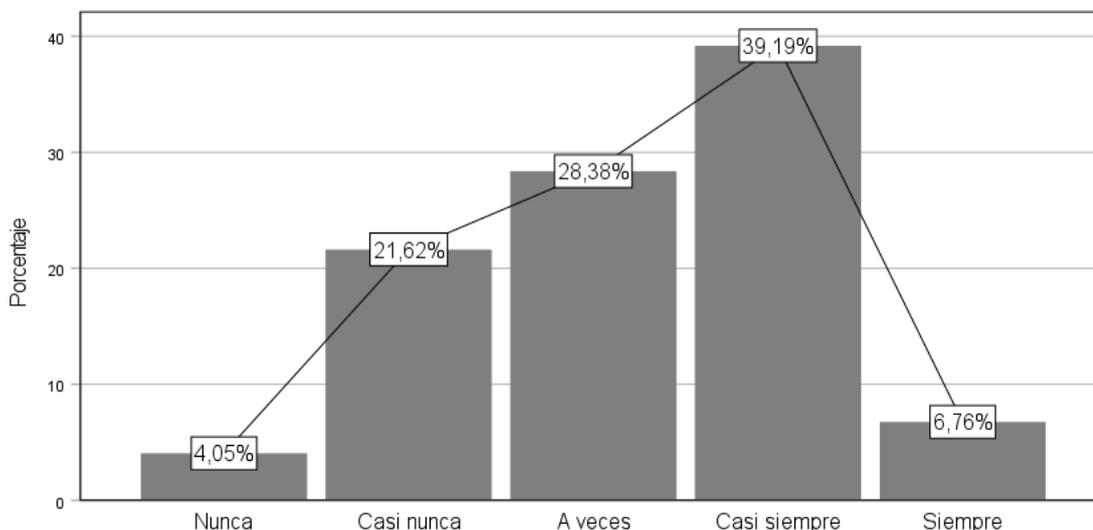
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 35.14% afirman que casi siempre creen que la mejora continua genera calidad de productos, el 24.32% dicen que a veces, el 24.32% mencionan que casi nunca, el 8.11% indican que nunca y el 8.11% afirman que siempre creen que la mejora continua genera calidad de productos.

**Tabla 29** ¿Considera usted que sus colaboradores utilizan la menor cantidad de recursos para cumplir los objetivos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	4,1	4,1	4,1
	Casi nunca	16	21,6	21,6	25,7
	A veces	21	28,4	28,4	54,1
	Casi siempre	29	39,2	39,2	93,2
	Siempre	5	6,8	6,8	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 30** ¿Considera usted que sus colaboradores utilizan la menor cantidad de recursos para cumplir los objetivos?



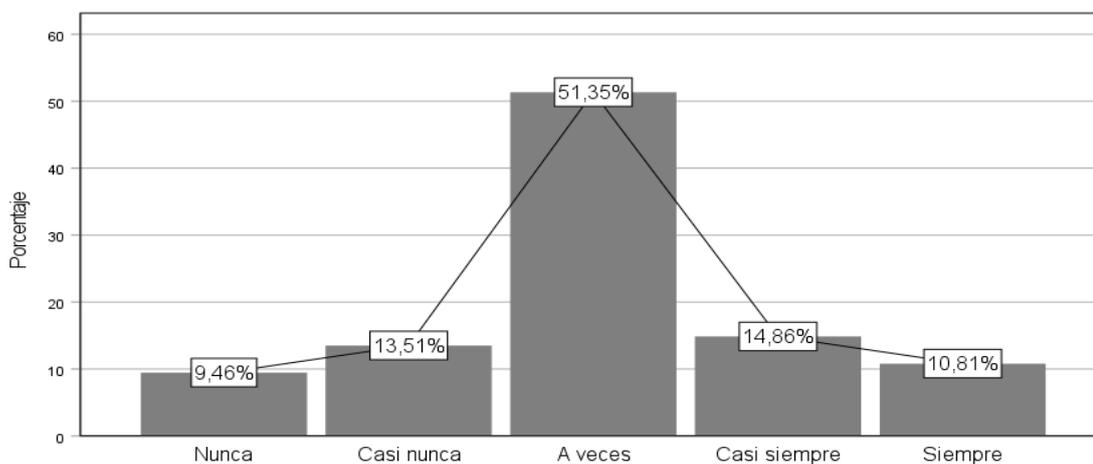
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 39.19% afirman que casi siempre consideran que sus colaboradores utilizan la menor cantidad de recursos para cumplir los objetivos, el 28.38% dicen que a veces, el 21.62% mencionan que casi nunca, el 6.76% indican que siempre y el 4.05% afirman que nunca consideran que sus colaboradores utilizan la menor cantidad de recursos para cumplir los objetivos.

**Tabla 30** *¿Tiene usted implementado indicadores para evaluar los rendimientos en su Gestión Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	9,5	9,5	9,5
	Casi nunca	10	13,5	13,5	23,0
	A veces	38	51,4	51,4	74,3
	Casi siempre	11	14,9	14,9	89,2
	Siempre	8	10,8	10,8	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 31** *¿Tiene usted implementado indicadores para evaluar los rendimientos en su Gestión Empresarial?*



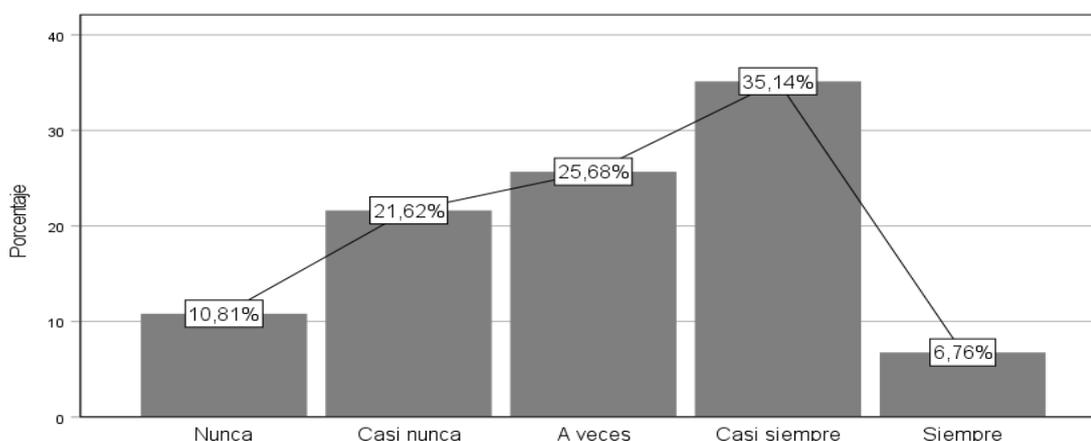
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 51.35% afirman que a veces tienen implementado indicadores para evaluar los rendimientos en su Gestión Empresarial, el 14.86% dicen que casi siempre, el 13.51% mencionan que casi nunca, el 10.81% indican que siempre y el 9.46% afirman que nunca tienen implementado indicadores para evaluar los rendimientos en su Gestión Empresarial.

**Tabla 31** *¿Considera usted que tener un plan de comunicación y de trabajo mejora el clima organizacional?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	10,8	10,8	10,8
	Casi nunca	16	21,6	21,6	32,4
	A veces	19	25,7	25,7	58,1
	Casi siempre	26	35,1	35,1	93,2
	Siempre	5	6,8	6,8	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 32** *¿Considera usted que tener un plan de comunicación y de trabajo mejora el clima organizacional?*



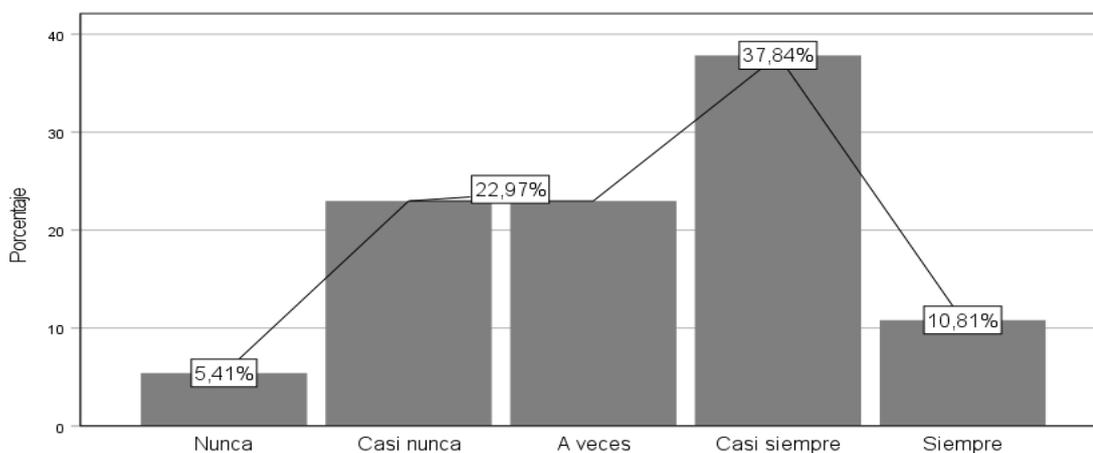
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 35.14% afirman que casi siempre consideran que tener un plan de comunicación y de trabajo mejora el clima organizacional, el 25.68% dicen que a veces, el 21.62% mencionan que casi nunca, el 10.81% indican que nunca y el 6.76% afirman que siempre consideran que tener un plan de comunicación y de trabajo mejora el clima organizacional.

**Tabla 32** *¿Cree usted que clima organizacional es esencial en la eficiencia de la Gestión Empresarial?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	5,4	5,4	5,4
	Casi nunca	17	23,0	23,0	28,4
	A veces	17	23,0	23,0	51,4
	Casi siempre	28	37,8	37,8	89,2
	Siempre	8	10,8	10,8	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 33** *¿Cree usted que clima organizacional es esencial en la eficiencia de la Gestión Empresarial?*



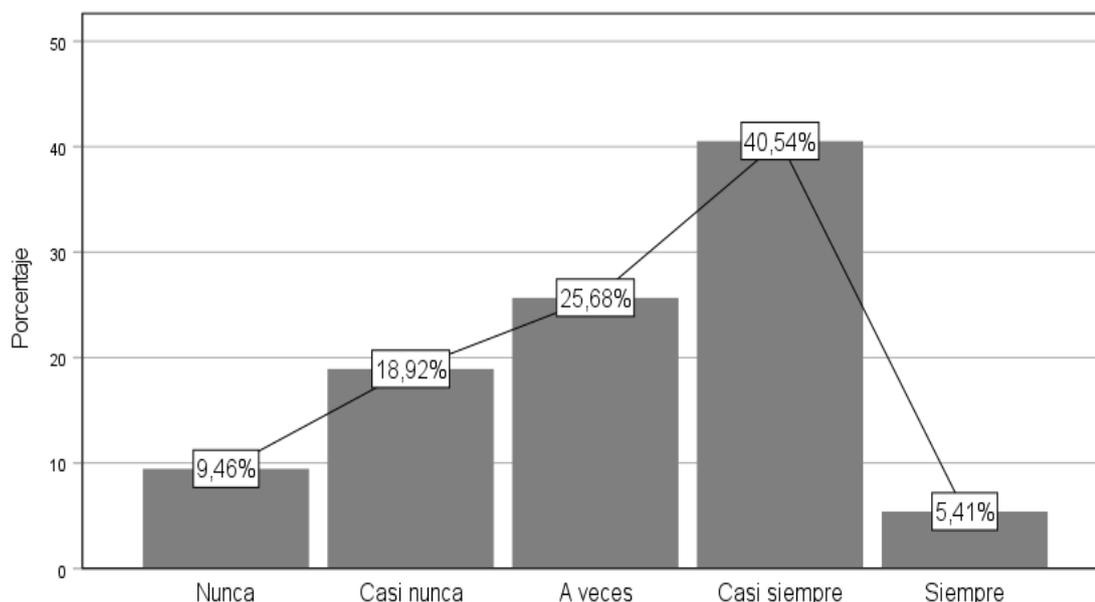
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 37.84% afirman que casi siempre creen que clima organizacional es esencial en la eficiencia de la Gestión Empresarial, el 22.97% dicen que a veces, el 22.97% mencionan que casi nunca, el 10.81% indican que siempre y el 5.41% afirman que nunca creen que clima organizacional es esencial en la eficiencia de la Gestión Empresarial.

**Tabla 33** ¿Cree usted que la Gestión Empresarial Genera valor de marca?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	9,5	9,5	9,5
	Casi nunca	14	18,9	18,9	28,4
	A veces	19	25,7	25,7	54,1
	Casi siempre	30	40,5	40,5	94,6
	Siempre	4	5,4	5,4	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 34** ¿Cree usted que la Gestión Empresarial Genera valor de marca?



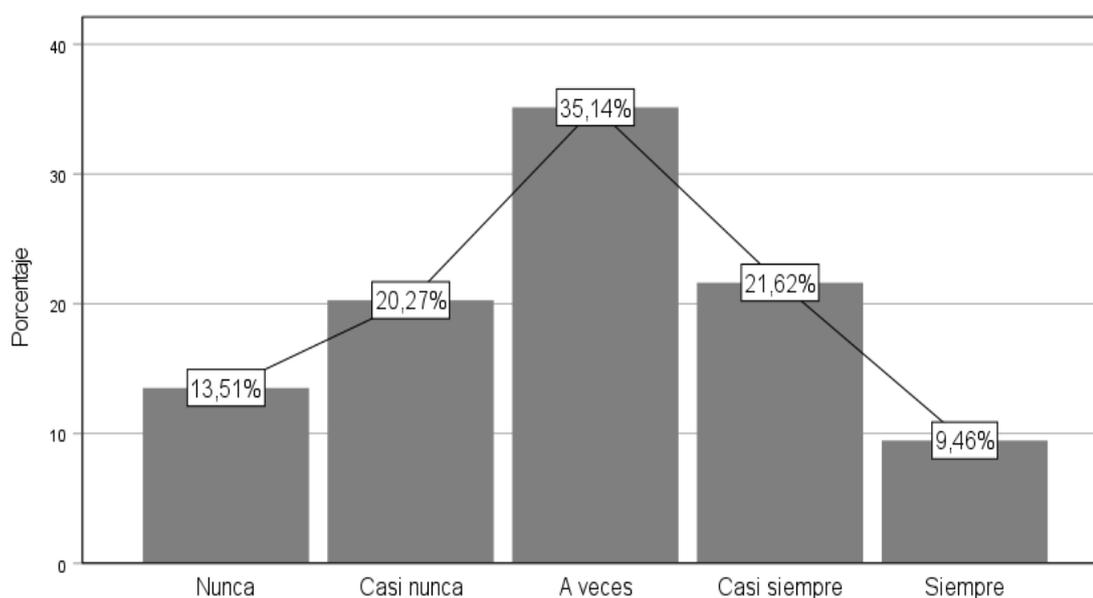
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 40.54% afirman que casi siempre creen que la Gestión Empresarial Genera valor de marca, el 25.68% dicen que a veces, el 18.92% mencionan que casi nunca, el 9.46% indican que nunca y el 5.41% afirman que siempre creen que la Gestión Empresarial Genera valor de marca.

**Tabla 34** ¿Considera usted que su marca genera el crecimiento de la productividad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	13,5	13,5	13,5
	Casi nunca	15	20,3	20,3	33,8
	A veces	26	35,1	35,1	68,9
	Casi siempre	16	21,6	21,6	90,5
	Siempre	7	9,5	9,5	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 35** ¿Considera usted que su marca genera el crecimiento de la productividad?



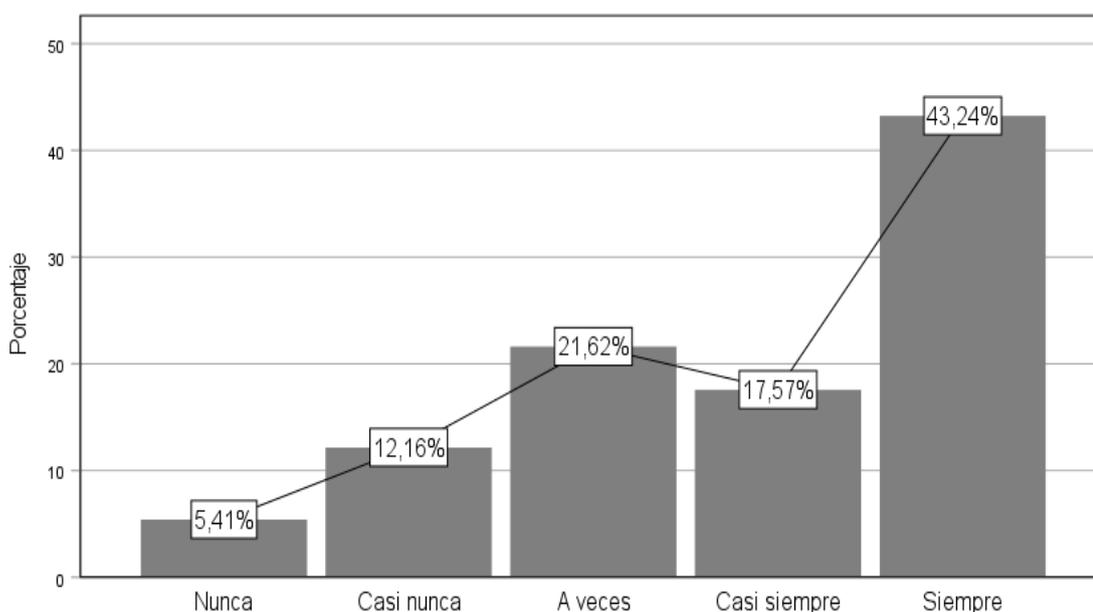
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 35.14% afirman que a veces consideran que su marca genera el crecimiento de la productividad, el 21.62% dicen que casi siempre, el 20.27% mencionan que casi nunca, el 13.51% indican que nunca y el 9.46% afirman que nunca consideran que su marca genera el crecimiento de la productividad.

**Tabla 35** ¿Considera usted que su marca es gracia a la mejora continua?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	5,4	5,4	5,4
	Casi nunca	9	12,2	12,2	17,6
	A veces	16	21,6	21,6	39,2
	Casi siempre	13	17,6	17,6	56,8
	Siempre	32	43,2	43,2	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 36** ¿Considera usted que su marca es gracia a la mejora continua?



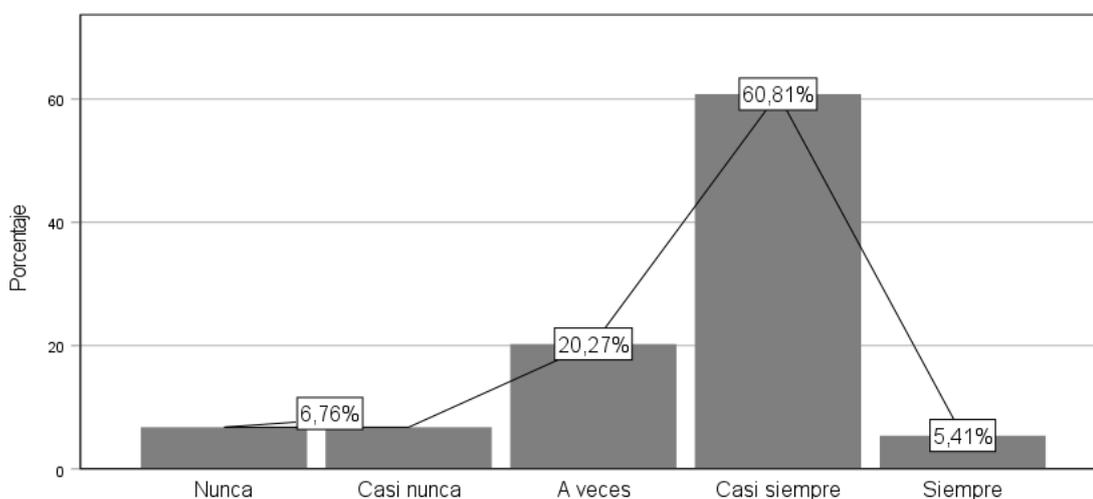
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 43.24% afirman que siempre consideran que su marca es gracia a la mejora continua, el 21.62% dicen que a veces, el 17.57% mencionan que casi siempre, el 12.16% indican que casi nunca y el 5.41% afirman que nunca consideran que su marca es gracia a la mejora continua.

**Tabla 36** ¿Cree usted que el crecimiento de la productividad está relacionado en la optimización de costos en la fabricación del producto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	6,8	6,8	6,8
	Casi nunca	5	6,8	6,8	13,5
	A veces	15	20,3	20,3	33,8
	Casi siempre	45	60,8	60,8	94,6
	Siempre	4	5,4	5,4	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 37** ¿Cree usted que el crecimiento de la productividad está relacionado en la optimización de costos en la fabricación del producto?



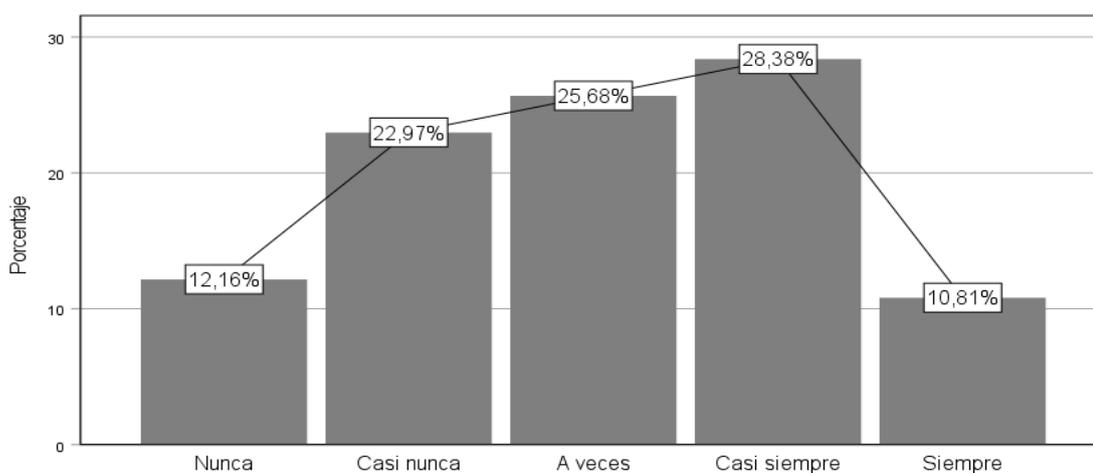
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 60.81% afirman que casi siempre creen que el crecimiento de la productividad está relacionado en la optimización de costos en la fabricación del producto, el 20.27% dicen que a veces, el 6.76% mencionan que casi nunca, el 6.76% indican que nunca y el 5.41% afirman que siempre creen que el crecimiento de la productividad está relacionado en la optimización de costos en la fabricación del producto.

**Tabla 37** ¿Considera usted que su empresa es competitivo en el costo de producto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	12,2	12,2	12,2
	Casi nunca	17	23,0	23,0	35,1
	A veces	19	25,7	25,7	60,8
	Casi siempre	21	28,4	28,4	89,2
	Siempre	8	10,8	10,8	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 38** ¿Considera usted que su empresa es competitivo en el costo de producto?



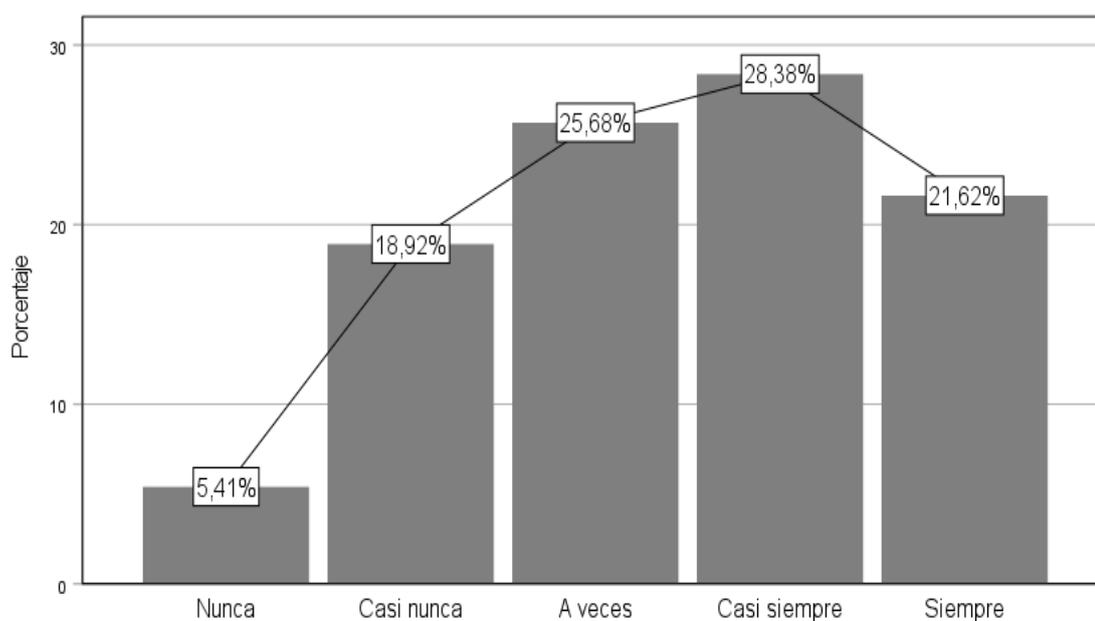
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 28.38% afirman que casi siempre consideran que su empresa es competitivo en el costo de producto, el 25.68% dicen que a veces, el 22.97% mencionan que casi nunca, el 12.16% indican que nunca y el 10.81% afirman que siempre consideran que su empresa es competitivo en el costo de producto.

**Tabla 38** ¿Considera usted que los beneficios es en relación a la mejora continua?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	5,4	5,4	5,4
	Casi nunca	14	18,9	18,9	24,3
	A veces	19	25,7	25,7	50,0
	Casi siempre	21	28,4	28,4	78,4
	Siempre	16	21,6	21,6	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 39** ¿Considera usted que los beneficios es en relación a la mejora continua?



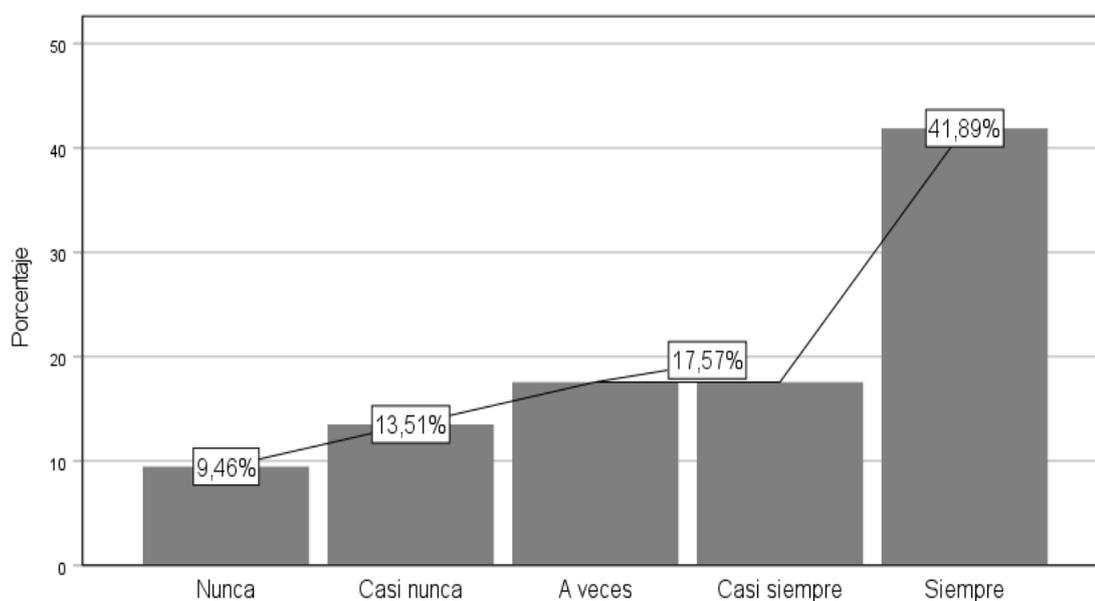
### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 28.38% afirman que casi siempre consideran que los beneficios es en relación a la mejora continua, el 25.68% dicen que a veces, el 21.62% mencionan que siempre, el 18.92% indican que casi nunca y el 5.41% afirman que nunca consideran que los beneficios es en relación a la mejora continua.

**Tabla 39** ¿Cree usted que la Gestión Empresarial genera beneficios?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	9,5	9,5	9,5
	Casi nunca	10	13,5	13,5	23,0
	A veces	13	17,6	17,6	40,5
	Casi siempre	13	17,6	17,6	58,1
	Siempre	31	41,9	41,9	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

**Figura 40** ¿Cree usted que la Gestión Empresarial genera beneficios?



### Interpretación:

Los resultados de la información estadística nos muestran de 74 encuestados, el 41.89% afirman que siempre creen que la Gestión Empresarial genera beneficios, el 17.57% dicen que a veces, el 17.57% mencionan que casi siempre, el 13.51% indican que casi nunca y el 9.46% afirman que nunca creen que la Gestión Empresarial genera beneficios.

### 4.3. Prueba de Hipótesis

**Ho:** El cuadro de mando integral no se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

**Ha:** El cuadro de mando integral se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

**Tabla 40** *Correlaciones de CUADRO DE MANDO INTEGRAL Y GESTION EMPRESARIAL*

*Correlaciones de CUADRO DE MANDO INTEGRAL Y GESTION EMPRESARIAL*

		CUADRO DE MANDO INTEGRAL		GESTION EMPRESARIAL	
Rho de Spearman	CUADRO DE MANDO INTEGRAL	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 74	,860** ,000 74	
	GESTION EMPRESARIAL	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,860** ,000 74	1,000 . 74	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia según datos de encuesta, SPSS V.28

## Conclusión

Según los resultados del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0.860 positiva muy alta, siendo el nivel de significancia o el p-valor de  $0.000 < 0.05$ , lo cual se rechaza la hipótesis nula y concluimos: El cuadro de mando integral se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

## Prueba de Hipótesis Específica 1

**Ho:** La medición de desempeño no se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

**Ha:** La medición de desempeño se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

**Tabla 41** *Correlaciones de la GESTION EMPRESARIAL y Medición de Desempeño*

		GESTION EMPRESARIAL	Medición de Desempeño
Rho de Spearman	GESTION	1,000	,812**
	EMPRESARIAL	.	,000
	N	74	74
Medición de Desempeño	Coeficiente de correlación	,812**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	74	74

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia según datos de encuesta, SPSS V.28

## Conclusión

Según los resultados del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0.812 positiva muy alta, siendo el nivel de significancia o el p-valor de  $0.000 < 0.05$ , lo cual se rechaza la hipótesis nula y concluimos: La medición de

desempeño se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

### Prueba de Hipótesis Especifica 2

**Ho:** La mejora continua no se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

**Ha:** La mejora continua se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

**Tabla 42** *Correlaciones de la GESTION EMPRESARIAL y la Mejora Continua*

			GESTION EMPRESARIAL	Mejora Continua
Rho de Spearman	GESTION	Coeficiente de correlación	1,000	,844**
	EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	74	74
	Mejora Continua	Coeficiente de correlación	,844**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	74	74

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia según datos de encuesta, SPSS V.28

### Conclusión

Según los resultados del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0.844 positiva muy alta, siendo el nivel de significancia o el p-valor de 0.000 < 0.05, lo cual se rechaza la hipótesis nula y concluimos: La mejora continua se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

### Prueba de Hipótesis Especifica 3

**Ho:** El mapa estrategico no se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

**Ha:** El mapa estrategico se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

**Tabla 43** *Correlaciones de la GESTION EMPRESARIAL y el Mapa Estratégico*

			GESTION EMPRESARIAL	Mapa Estratégico
Rho de Spearman	GESTION	Coeficiente de correlación	1,000	,727**
	EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	74	74
	Mapa Estratégico	Coeficiente de correlación	,727**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	74	74

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia según datos de encuesta, SPSS V.28

### **Conclusión**

Los resultados estadísticos del coeficiente de correlación de Rho de Spearman son de 0.727 positiva muy alta. Además, el nivel de significancia o el p-valor es  $0.000 < 0.05$ , lo cual indica que se rechaza la hipótesis nula, donde concluimos El mapa estrategico se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

### **4.4. Discusión de Resultados**

En el estudio al determinar la relación del cuadro de mando integral y la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023, pudimos encontrar el 0.860 positiva muy alta, siendo el nivel de significancia o el p-valor de  $0.000 < 0.05$ , a través de la prueba no paramétrica del Rho de Spearman, lo que nos da a entender que existe una relación entre ambas variables, esto quiere decir que el cuadro de mando integral, con la medición de desempeño, la mejora continua y el mapa estratégico se relaciona significativamente con la

gestión empresarial, es decir con los logros de los objetivos, la eficiencia de la gestión y el crecimiento de la productividad.

Frente a lo mencionado anteriormente rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, donde concluimos que: El cuadro de mando integral se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

Estos resultados son corroborados por **Rosas, (2020)**, El Balanced Scorecard tiene relación de  $Rho = 0,593$  directa positiva media y un nivel de significancia de  $p=0,000^{**}$  con la Gestión Empresarial de las truchiculturas de la región Lima, 2019. De manera que, se comprobó la hipótesis general de la investigación y se determinó que su coeficiente de correlación es positiva media. Para **Osores, (2019)**, la medición de las variables nos demuestra que medir el buen uso del Cuadro de Mando Integral para mejorar la Gestión Empresarial en los restaurantes turísticos de la Región Junín no basta con conocer sus indicadores financieros y no financieros, sino utilizarlos como una estrategia para mejorar y cumplir la misión y visión propuesta por la empresa. Según **Gonzales C. , (2012)**, El proceso de diseño del Cuadro de Mando Integral para el Restaurante Rincón de Don Lomo resaltó la necesidad constante de implementar un sistema de control de gestión. Actualmente, las actividades diarias carecen de un sistema formal que pueda responder a preguntas cruciales como qué producir y en qué cantidad, qué materias primas son más eficientes para la producción, cuál es el costo de los productos y cuánto contribuyen las ventas mensuales para cubrir los costos fijos. Para **Fernandez A. , (2013)**, Debido al alto grado de competitividad del mercado de comidas rápidas, es importante para la empresa, desarrollar e implementar otras herramientas de gestión actualizadas y modernas que le permitan

consolidarse rápidamente e incorporarse a la corriente global de indicadores de desempeño, como es el caso del Cuadro de Mando Integral, herramienta estratégica de mucha utilidad en la actualidad por muchas organizaciones para controlar su desarrollo y para ayudar a implementar la estrategia.

En este sentido, bajo lo expresado anteriormente y al analizar los resultados de la investigación, podemos confirmar que mientras mejor estructurado este el cuadro de mando integral, mejor será la gestión empresarial en la micro y pequeñas empresas de restaurantes en el distrito de Chaupimarca.

## CONCLUSIONES

1. De acuerdo al objetivo general de la investigación y según la prueba de hipótesis general se obtuvo del coeficiente de correlación de Rho de Spearman que es de 0.860 positiva muy alta, siendo el nivel de significancia o el p-valor de  $0.000 < 0.05$ , lo cual se rechaza la hipótesis nula y concluimos: El cuadro de mando integral se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.
2. Para el objetivo específico 1 y la prueba de hipótesis específica 1 se comprobó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0.812 positiva muy alta, siendo el nivel de significancia o el p-valor de  $0.000 < 0.05$ , lo cual se rechaza la hipótesis nula y concluimos: La medición de desempeño se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.
3. Para el objetivo específico 2 y la prueba de hipótesis específica 2 se comprobó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0.844 positiva muy alta, siendo el nivel de significancia o el p-valor de  $0.000 < 0.05$ , lo cual se rechaza la hipótesis nula y concluimos: La mejora continua se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.
4. Para el objetivo específico 3 y la prueba de hipótesis específica 3 se comprobó el del coeficiente de correlación de Rho de Spearman son de 0.899 positiva muy alta. Además, el nivel de significancia o el p-valor es  $0.000 < 0.05$ , lo cual indica que se rechaza la hipótesis nula, donde concluimos El mapa estrategico se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.

## **RECOMENDACIONES**

1. Las MYPES dedicadas a la actividad económica de restaurantes deben considerar la eficiencia, eficacia y logro de sus objetivos para generar crecimiento en la productividad de servicios.
2. Las MYPES dedicadas a la actividad económica de restaurantes deben tener en cuenta que la capacidad y desempeño del personal contribuirá en la eficiencia de la Gestión Empresariales.
3. Las MYPES dedicadas a la actividad económica de restaurantes deben tener la capacidad de tener competitividad y política de desarrollo para la mejora continua de la gestión empresarial.
4. Las MYPES dedicadas a la actividad económica de restaurantes deben contar con planes de acciones correctivas, el mismo que genere una mejora continua en la gestión empresarial.
5. Las MYPES dedicadas a la actividad económica de restaurantes deben designar tareas al personal, para luego hacer la medición de su desempeño en el puesto donde se desenvuelve.
6. Las MYPES dedicadas a la actividad económica de restaurantes deben mejorar la implementación de indicadores para evaluar los rendimientos de crecimiento de la productividad en la gestión empresarial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, M., Chavez, M., & Moreno, S. (2021). *EL BALANCED SCORECARD, UNA HERRAMIENTA PARA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA*. Sonora México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- BCRP. (16 de junio de 2016). *¿Que es la productividad?* Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/31/ree-31-loayza.pdf>
- Bisbe, J., & Barrubés, J. (2012). El Cuadro de Mando Integral como instrumento para la evaluación y el seguimiento de la estrategia en las organizaciones sanitarias. *ESADE Business School, Universitat Ramon Llull, Barcelona, España*, pag. 919-927 DOI: <https://doi.org/10.1016/j.recesp.2012.05.014>.
- Cabezas, E., & Andrade, D. (2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Sangolquí Ecuador: ESPE.
- Fernandez, L. (23 de agosto de 2023). *Eficiencia empresarial: ¿Cómo puede la gestión de procesos lograr una reducción de costos sostenible?* Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/eficiencia-empresarial-c%C3%B3mo-puede-la>
- Flores, N. (13 de marzo de 2023). *Gestión empresarial: qué es y 8 claves para ejecutarla efectivamente*. Obtenido de <https://blog.maestriasydiplomados.tec.mx/gestion-empresarial-8-claves-para-ejecutarla-efectivamente>
- Gonzales, C. (2012). *Diseño del cuadro de mando integral para el Restaurante Rincón de Don Lomo e implementación de los indicadores de gestión en un software de gestión*. Puerto Montt Chile: UACH.

- Gonzales, F. (30 de marzo de 2022). *¿Cómo medir objetivos empresariales?* Obtenido de <https://datascope.io/es/blog/como-medir-certeramente-el-logro-de-los-objetivos-empresariales/>
- Gonzales, P. (2016). *Gestión de la inversión y el financiamiento: herramientas para la toma de decisiones*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. .
- Ibañez, C. (17 de enero de 2024). *Claves para una Gestión Empresarial Efectiva: Consejos Prácticos*. Obtenido de <https://www.buk.co/blog/claves-para-una-gestion-empresarial-efectiva>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2002). *Cuadro de Mando Integral*. Barcelona España: Gestión 2000.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2002). *Cuadro de Mando Integral*. Barcelona España: Ediciones gestión 2000 S.A.
- Osores, C. (2019). *Cuadro de mando integral para la gestión empresarial de restaurantes turísticos de la Región Junín*. Huancayo Peru: UNCP.
- Rivero, J. (19 de octubre de 2019). *Gestión empresarial: Qué es, tipos y objetivos*. Obtenido de <https://neetwork.com/gestion-empresarial/>
- Rosas, M. (2020). *Balanced Scorecard y la Gestión Empresarial en las Truchiculturas de La Región Lima- 2019*. Lima Peru: UCV.
- Sampiere, R., & Mendoza, C. (2019). *Metodología de la Investigación: Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. México: McGrawHill.
- Sanchez, J. (9 de setiembre de 2023). *Cuadro de Mando Integral o Balanced ScoreCard. Clave para el éxito empresarial*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/cuadro-de-mando-integral-o-balanced-scorecard-clave-el-s%C3%A1nchez-l%C3%B3pez>
- Sanchez & Reyes, (2021). *Metodología de la investigación científica*, Lima Peru

Sydle. (29 de junio de 2023). *Gestión empresarial: ¿cómo aplicarla de forma eficaz?*

Obtenido de [https://www.sydle.com/es/blog/gestion-empresarial-](https://www.sydle.com/es/blog/gestion-empresarial-61bcc63ff41fbf069e48d01e)

[61bcc63ff41fbf069e48d01e](https://www.sydle.com/es/blog/gestion-empresarial-61bcc63ff41fbf069e48d01e)

Valderrama, S. (2019). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica,  
cuantitativa,

cualitativa y mixta. Lima Peru. Ed. San Marcos

Vogel, H. (2014). *Entertainment industry economics: A guide for financial analysis*.

Cambridge: CUP.

Wikipedia. (18 de enero de 2024). *Enciclopedia libre*. Obtenido de

<https://es.wikipedia.org/wiki/Ingreso>

## **ANEXOS**

## INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Cuestionario : Variable Cuadro de Mando Integral

La presente encuesta de la investigación: Cuadro de mando integral y gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023, servirá para el aporte de planes de mejora para su empresa. Marcar con una “X” su respuesta. Gracias.

<b>V.1. CUADRO DE MANDO INTEGRAL</b>		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Ítems	puntaje	1	2	3	4	5
<b>D1. Medicion de desempeño</b>						
1	¿Cree usted que la eficacia permite un mejor desempeño de la Gestión Empresarial?					
2	¿Considera usted que la eficacia genera el crecimiento de la productividad?					
3	¿Sabe usted si la gestión empresarial es eficaz en el logro de sus objetivos?					
4	¿Cree usted que la capacidad del personal contribuirá en la eficiencia de la Gestión Empresarial?					
5	¿Cree usted que la capacidad con objetivo mejoran el desempeño en la Gestión Empresarial?					
6	¿Cree usted que la empresa tiene la capacidad de tener competitividad Empresarial?					
7	¿Cree usted que la Gestión Empresarial ha implantado procesos de Calidad?					
8	¿Cree usted que es importante evaluar la calidad para mejorar la eficiencia de la Gestión?					
<b>D2. Mejora continua</b>						
9	¿Considera usted que la mejora continua debe ser una política de la Gestión Empresarial?					
10	¿Considera usted que sus estrategias ha generado en el logro de sus objetivos?					
11	¿Ha experimentado usted incidentes en sus procesos de gestión que ha interrumpido el logro de sus objetivos?					
12	¿Considera usted que tener planes de acciones correctivas genera una mejora continua en la Gestión Empresarial?					
13	¿Considera usted que el Balanced Scorecard genera un impacto de mejora en la Gestión Empresarial?					
14	¿Considera usted que la implementación del ISO 9001 te ayuda a mejorar continuamente en tu Gestión Empresarial?					
<b>D3. Mapa estrategico</b>						
15	¿Cree usted que la Gestión Empresarial eleva su ratio financiero?					
16	¿Cree usted que plantear un mapa estratégico aumenta su rentabilidad financiera?					
17	¿Considera usted que en la gestión empresarial es importante medir las compras efectuadas por nuevos clientes?					
18	¿Considera que la satisfacción del cliente genera crecimiento de la productividad?					
19	¿Considera usted que medir el índice de desperdicios mejora la eficiencia de la Gestión Empresarial?					
20	¿Cree usted que la eficiencia de la gestión reduce los tiempos de cola?					
21	¿Cree usted que invertir en desarrollo de tecnología genera una buena Gestión Empresarial?					
22	¿Cree usted que medir la productividad del empleado ayuda el logro de objetivos?					

### ANEXO 3 Cuestionario : Variable Gestión Empresarial

La presente encuesta de la investigación: Cuadro de mando integral y gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023, servirá para el aporte de planes de mejora para su empresa. Marcar con una “X” su respuesta. Gracias.

<b>V.2. GESTIÓN EMPRESARIAL</b>		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
<b>Ítems</b>	<b>D1. Logro de objetivos</b>					
23	¿Sabe usted que la Gestión Empresarial logra los objetivos?					
24	¿Cree usted que sus esfuerzos y recursos se dirigen a los logros de los objetivos?					
25	¿Considera usted que la designación de tareas genera la mejora continua?					
26	¿Cree usted que la designación de tareas es una forma de medición de desempeño?					
27	¿Considera usted que la satisfacción de sus clientes es base de su calidad de sus productos?					
28	¿Cree usted que la mejora continua genera calidad de productos?					
	<b>D2. Eficiencia de la Gestión</b>					
29	¿Considera usted que sus colaboradores utilizan la menor cantidad de recursos para cumplir los objetivos?					
30	¿Tiene usted implementado indicadores para evaluar los rendimientos en su Gestión Empresarial?					
31	¿Considera usted que tener un plan de comunicación y de trabajo mejora el clima organizacional?					
32	¿Cree usted que clima organizacional es esencial en la eficiencia de la Gestión Empresarial?					
	<b>D3. Crecimiento de la Productividad</b>					
33	¿Cree usted que la Gestión Empresarial Genera valor de marca?					
34	¿Considera usted que su marca genera el crecimiento de la productividad?					
35	¿Considera usted que su marca es gracia a la mejora continua?					
36	¿Cree usted que el crecimiento de la productividad está relacionado en la optimización de costos en la fabricación del producto?					
37	¿Considera usted que su empresa es competitivo en el costo de producto?					
38	¿Considera usted que los beneficios es en relación a la mejora continua?					
39	¿Cree usted que la Gestión Empresarial genera beneficios?					

### Anexo 4 Procedimiento de Validación del Instrumento con el Alfa de Cronbach.

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,947	,947	39

<i>Estadísticas de elemento</i>			
	Media	Desviación estándar	N
¿Cree usted que la eficacia permite un mejor desempeño de la Gestión Empresarial?	3,00	1,147	74
¿Considera usted que la eficacia genera el crecimiento de la productividad?	2,97	1,158	74
¿Sabe usted si la gestión empresarial es eficaz en el logro de sus objetivos?	2,85	1,246	74
¿Cree usted que la capacidad del personal contribuirá en la eficiencia de la Gestión Empresarial?	3,14	1,197	74
¿Cree usted que la capacidad con objetivo mejoran el desempeño en la Gestión Empresarial?	3,19	1,106	74
¿Cree usted que la empresa tiene la capacidad de tener competitividad Empresarial?	3,15	,946	74
¿Cree usted que la Gestión Empresarial ha implantado procesos de Calidad?	2,99	1,104	74
¿Cree usted que es importante evaluar la calidad para mejorar la eficiencia de la Gestión?	3,16	1,159	74
¿Considera usted que la mejora continua debe ser una política de la Gestión Empresarial?	3,01	1,153	74
¿Considera usted que sus estrategias ha generado en el logro de sus objetivos?	3,24	1,096	74
¿Ha experimentado usted incidentes en sus procesos de gestión que ha interrumpido el logro de sus objetivos?	3,12	1,072	74
¿Considera usted que tener planes de acciones correctivas genera una mejora continua en la Gestión Empresarial?	3,15	1,043	74
¿Considera usted que el Balanced Scorecard genera un impacto de mejora en la Gestión Empresarial?	3,49	,996	74
¿Considera usted que la implementación del ISO 9001 te ayuda a mejorar continuamente en tu Gestión Empresarial?	3,42	1,159	74
¿Cree usted que la Gestión Empresarial eleva su ratio financiero?	3,01	1,116	74
¿Cree usted que plantear un mapa estratégico aumente su rentabilidad financiera?	3,23	1,105	74
¿Considera usted que en la gestión empresarial es importante medir las compras efectuadas por nuevos clientes?	3,00	1,345	74

¿Considera que la satisfacción del cliente genera crecimiento de la productividad?	3,32	1,218	74
¿Considera usted que medir el índice de desperdicios mejora la eficiencia de la Gestión Empresarial?	3,08	1,179	74
¿Cree usted que la eficiencia de la gestión reduce los tiempos de cola?	2,92	1,247	74
¿Cree usted que invertir en desarrollo de tecnología genera una buena Gestión Empresarial?	3,35	,851	74
¿Cree usted que medir la productividad del empleado ayuda el logro de objetivos?	3,20	1,135	74
¿Sabe usted que la Gestión Empresarial logra los objetivos?	3,32	1,048	74
¿Cree usted que sus esfuerzos y recursos se dirigen a los logros de los objetivos?	3,27	1,024	74
¿Considera usted que la designación de tareas genera la mejora continua?	3,26	1,034	74
¿Cree usted que la designación de tareas es una forma de medición de desempeño?	2,96	1,140	74
¿Considera usted que la satisfacción de sus clientes es base de su calidad de sus productos?	3,20	1,135	74
¿Cree usted que la mejora continua genera calidad de productos?	3,11	1,117	74
¿Considera usted que sus colaboradores utilizan la menor cantidad de recursos para cumplir los objetivos?	3,23	1,001	74
¿Tiene usted implementado indicadores para evaluar los rendimientos en su Gestión Empresarial?	3,04	1,053	74
¿Considera usted que tener un plan de comunicación y de trabajo mejora el clima organizacional?	3,05	1,133	74
¿Cree usted que clima organizacional es esencial en la eficiencia de la Gestión Empresarial?	3,26	1,099	74
¿Cree usted que la Gestión Empresarial Genera valor de marca?	3,14	1,089	74
¿Considera usted que su marca genera el crecimiento de la productividad?	2,93	1,163	74
¿Considera usted que su marca es gracia a la mejora continua?	3,81	1,268	74
¿Cree usted que el crecimiento de la productividad está relacionado en la optimización de costos en la fabricación del producto?	3,51	,954	74
¿Considera usted que su empresa es competitivo en el costo de producto?	3,03	1,205	74

¿Considera usted que los beneficios es en relación a la mejora continua?	3,42	1,182	74
¿Cree usted que la Gestión Empresarial genera beneficios?	3,69	1,384	74

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Cree usted que la eficacia permite un mejor desempeño de la Gestión Empresarial?	121,23	594,755	,809	,944
¿Considera usted que la eficacia genera el crecimiento de la productividad?	121,26	598,659	,729	,944
¿Sabe usted si la gestión empresarial es eficaz en el logro de sus objetivos?	121,38	611,690	,455	,946
¿Cree usted que la capacidad del personal contribuirá en la eficiencia de la Gestión Empresarial?	121,09	608,964	,523	,946
¿Cree usted que la capacidad con objetivo mejoran el desempeño en la Gestión Empresarial?	121,04	611,546	,521	,946
¿Cree usted que la empresa tiene la capacidad de tener competitividad Empresarial?	121,08	609,418	,663	,945
¿Cree usted que la Gestión Empresarial ha implantado procesos de Calidad?	121,24	625,337	,267	,948
¿Cree usted que es importante evaluar la calidad para mejorar la eficiencia de la Gestión?	121,07	609,571	,531	,946
¿Considera usted que la mejora continua debe ser una política de la Gestión Empresarial?	121,22	620,610	,337	,947
¿Considera usted que sus estrategias ha generado en el logro de sus objetivos?	120,99	611,630	,525	,946

¿Ha experimentado usted incidentes en sus procesos de gestión que ha interrumpido el logro de sus objetivos?	121,11	611,221	,546	,946
¿Considera usted que tener planes de acciones correctivas genera una mejora continua en la Gestión Empresarial?	121,08	614,404	,499	,946
¿Considera usted que el Balanced Scorecard genera un impacto de mejora en la Gestión Empresarial?	120,74	620,851	,392	,947
¿Considera usted que la implementación del ISO 9001 te ayuda a mejorar continuamente en tu Gestión Empresarial?	120,81	619,854	,348	,947
¿Cree usted que la Gestión Empresarial eleva su ratio financiero?	121,22	602,473	,686	,945
¿Cree usted que plantear un mapa estratégico aumenta su rentabilidad financiera?	121,00	607,041	,607	,945
¿Considera usted que en la gestión empresarial es importante medir las compras efectuadas por nuevos clientes?	121,23	612,097	,412	,947
¿Considera que la satisfacción del cliente genera crecimiento de la productividad?	120,91	604,827	,584	,945
¿Considera usted que medir el índice de desperdicios mejora la eficiencia de la Gestión Empresarial?	121,15	600,238	,687	,945
¿Cree usted que la eficiencia de la gestión reduce los tiempos de cola?	121,31	607,258	,529	,946
¿Cree usted que invertir en desarrollo de tecnología genera una buena Gestión Empresarial?	120,88	618,766	,515	,946
¿Cree usted que medir la productividad del empleado ayuda el logro de objetivos?	121,03	623,890	,285	,947
¿Sabe usted que la Gestión Empresarial logra los objetivos?	120,91	606,717	,648	,945

¿Cree usted que sus esfuerzos y recursos se dirigen a los logros de los objetivos?	120,96	599,327	,816	,944
¿Considera usted que la designación de tareas genera la mejora continua?	120,97	616,739	,457	,946
¿Cree usted que la designación de tareas es una forma de medición de desempeño?	121,27	615,926	,425	,946
¿Considera usted que la satisfacción de sus clientes es base de su calidad de sus productos?	121,03	610,465	,527	,946
¿Cree usted que la mejora continua genera calidad de productos?	121,12	610,218	,540	,946
¿Considera usted que sus colaboradores utilizan la menor cantidad de recursos para cumplir los objetivos?	121,00	614,329	,524	,946
¿Tiene usted implementado indicadores para evaluar los rendimientos en su Gestión Empresarial?	121,19	604,950	,681	,945
¿Considera usted que tener un plan de comunicación y de trabajo mejora el clima organizacional?	121,18	613,352	,475	,946
¿Cree usted que clima organizacional es esencial en la eficiencia de la Gestión Empresarial?	120,97	617,369	,416	,946
¿Cree usted que la Gestión Empresarial Genera valor de marca?	121,09	606,498	,626	,945
¿Considera usted que su marca genera el crecimiento de la productividad?	121,30	601,472	,675	,945
¿Considera usted que su marca es gracia a la mejora continua?	120,42	597,836	,675	,945
¿Cree usted que el crecimiento de la productividad está relacionado en la optimización de costos en la fabricación del producto?	120,72	622,069	,385	,947

¿Considera usted que su empresa es competitivo en el costo de producto?	121,20	598,027	,710	,944
¿Considera usted que los beneficios es en relación a la mejora continua?	120,81	604,731	,605	,945
¿Cree usted que la Gestión Empresarial genera beneficios?	120,54	592,690	,693	,944

**ANEXO No. 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**Cuadro de mando integral y gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLES E INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p align="center"><b>Problema General</b></p> <p>¿Cómo el cuadro de mando integral se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023?</p> <p align="center"><b>Problemas Específicos</b></p> <p>¿Cómo la medición de desempeño se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023?</p> <p>¿Cómo la mejora continua se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023?</p> <p>¿Cómo el mapa estrategico se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes</p>	<p align="center"><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar cómo el cuadro de mando integral se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.</p> <p align="center"><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Determinar cómo la medición de desempeño se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.</p> <p>Determinar cómo la mejora continua se relaciona con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.</p> <p>Determinar cómo el mapa estrategico se relaciona con la gestión empresarial en los</p>	<p align="center"><b>Hipótesis General</b></p> <p>El cuadro de mando integral se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.</p> <p align="center"><b>Hipótesis Específicos</b></p> <p>La medición de desempeño se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.</p> <p>La mejora continua se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes en el distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.</p> <p>El mapa estrategico se relaciona significativamente con la gestión empresarial en los restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.</p>	<p><b>V. 1. Cuadro de Mando Integral</b></p> <p>D1: Medicion de desempeño D2: Mejora continua D3: Mapa estrategico</p> <p><b>V.2 Gestión Financiera</b></p> <p>D1: Logro de objetivos D2: Eficiencia de la gestion D3: Crecimiento de la productividad</p>	<p>Tipo de la Investigación: No experimental</p> <p>Nivel de la Investigación: Correlacional</p> <p>Diseño de la Investigación: Correlacional</p> <p>Población: 92 restaurantes</p> <p>Muestra: 74 restaurantes</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario de tipo escala de Likert</p>

del distrito de Chaupimarca, Pasco 202	restaurantes del distrito de Chaupimarca, Pasco 2023.			Test de Prueba de hipótesis: Rho de Spearman
---	--	--	--	--