



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TRABAJO DE INVESTIGACION

**EL BALANCED SCORECARD EN LA COOPERATIVA
TODOS LOS SANTOS – CHOTA, 2018.**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO
PROFESIONAL DE BACHILLER EN CONTABILIDAD**

Autor:

Delgado Requejo, Yonel

Asesor:

Mg. Cachay Sánchez, Lupe del Carmen

Línea De Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2019

RESUMEN

El tema de investigación denominado “El Balanced Scorecard en la Cooperativa Todos Los Santos Chota – 2018”, cuyo objetivo general fue determinar la incidencia del Balanced Scorecard en la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, 2018. Es sin duda un tema de que hoy en día las empresas deben manejar muy de cerca puesto que la competitividad obliga a las mismas a establecer estrategias que ayuden a concretar las metas y es así que el Cuadro de Mando Integral ayuda a través de indicadores a medir estos resultados de manera muy oportuna.

Las teorías se establecen en el marco teórico. El tipo de estudio fue el enfoque cuantitativo, De acuerdo al análisis y alcance de sus resultados es descriptiva - explicativa. El diseño de investigación es que se analiza es no experimental de tipo descriptivo - explicativo, la población fue de 44 personas que laboran en la cooperativa cuya muestra es 26 tal como lo indica el criterio de inclusión, los instrumentos utilizados fueron el cuestionario.

Finalmente el presente trabajo de investigación se concluye que: Al describir y analizar los resultados obtenidos en la recolección de datos a través de la aplicación de los instrumentos; se determinó la aceptación de la hipótesis que confirma que la propuesta de implementación del Balanced Scorecard en la Cooperativa Todos los Santos – Chota, 2018, es necesario su implementación puesto que existen deficiencias en los objetivos, metas y gestión de los recursos.

PALABRAS CLAVES

Balanced Scorecard.

ABSTRACT

The present research paper "The Balanced Scorecard in the All Saints Chota Cooperative - 2018", whose general objective was to determine the impact of the Balanced Scorecard in the All Saints Cooperative - Chota, 2018. It is undoubtedly an issue that companies today must manage very closely since competitiveness forces them to establish strategies that help achieve the goals and so the Balanced Scorecard helps through indicators to measure these results in a very timely manner.

The theories are established in the theoretical framework. The type of study was the quantitative approach, according to the analysis and scope of its results is descriptive - explanatory. The research design is that it is analyzed is not experimental of descriptive - explanatory type, the population was 44 people working in the cooperative whose sample is 26 as indicated by the inclusion criterion, the instruments used were the questionnaire.

Finally, the present research paper concludes that: By describing and analyzing the results obtained in the data collection through the application of the instruments, it was determined the acceptance of the hypothesis that confirms that the proposal for the implementation of the Balanced Scorecard in All Saints Cooperative- Chota, 2018, its implementation is necessary since there are deficiencies in the objectives, goals and management of resources.

KEYWORDS

Balanced Scorecard.

ÍNDICE

RESUMEN	ii
ABSTRACT	iii
I. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Realidad Problemática	8
1.2. Trabajos Previos.....	12
1.3. Teorías.....	16
1.3.1. Balanced Scorecard.	16
1.3.2. Map estratégico.....	16
1.3.3. Tablero de control.....	17
1.4. Formulación del Problema.....	17
1.5. Justificación	17
1.6. Hipótesis	17
1.7. Objetivos.....	18
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	19
2.1. Tipo y Diseño de Investigación	19
2.2. Variables y Operacionalización	19
2.2.1. Identificación.....	19
2.2.2. Operacionalizaciones.....	19
2.3. Población y Muestra.....	20
2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad.....	20
2.4.1. Encuesta.....	20
2.4.2. Validación del Instrumento.	20
2.4.3. Confiabilidad del Instrumento.....	20
2.5. Método de Análisis de Datos.....	21
2.6. Aspectos Éticos	21
2.7. Criterios de Rigor Científico.....	21

III.	RESULTADOS	23
3.1.	Tablas y figuras.....	23
3.2.	Discusión de Resultados	33
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	35
V.	REFERENCIAS	37
	ANEXOS	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	19
Tabla 2 Criterios éticos aplicados a la investigación.....	21
Tabla 3 Considera usted que los ratios financieros ayudan en la toma de decisiones.....	23
Tabla 3 Considera usted que los ratios financieros ayudan a analizar el rendimiento de la cooperativa.....	24
Tabla 5 Considera usted que el análisis vertical y horizontal permite medir el progreso comparado con los resultados.....	25
Tabla 6 Considera usted útil la aplicación de del análisis vertical y horizontal en la Cooperativa.....	26
Tabla 7 Considera usted de importancia que exista un departamento específico para analizar las devoluciones de clientes	27
Tabla 8 Considera usted que la devolución de los créditos es por deficiente comunicación con el cliente.....	2
Tabla 9 Considera usted que la Cooperativa debe tratar a todos los clientes como importantes	29
Tabla 10 Considera usted que la mayor Fi de nuevos clientes beneficia a la Cooperativa .	30
Tabla 11 Considera usted que la Cooperativa no está siendo eficiente en la atención a sus clientes.....	31
Tabla 12 Considera usted que la Cooperativa no debe invertir en nuevos aprendizajes.....	32

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Considera usted que los ratios financieros ayudan en la toma de decisiones	23
Figura 2: Considera usted que los ratios financieros ayudan a analizar el rendimiento de la cooperativa	24
Figura 3: Considera usted que el análisis vertical y horizontal permite medir el progreso comparado con los resultados	25
Figura 4: Considera usted útil la aplicación de del análisis vertical y horizontal en la Cooperativa	26
Figura 5: Considera usted de importancia que exista un departamento específico para analizar las devoluciones de clientes	27
Figura 6: Considera usted que la devolución de los créditos es por deficiente comunicación con el cliente	28
Figura 7: Considera usted que la Cooperativa debe tratar a todos los clientes como importantes	29
Figura 8: Considera usted que la mayor Fi de nuevos clientes beneficia a la Cooperativa	30
Figura 9: Considera usted que la Cooperativa no está siendo eficiente en la atención a sus clientes.....	31
Figura 10: Considera usted que la Cooperativa no debe invertir en nuevos aprendizajes	32

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Las empresas en desarrollo están directamente relacionadas con la evolución industrial y tecnológica nacional y global, es así que la modernización de sus procesos con estándares que les ayude a ser más competitivas.

En este proceso de modernización y maduración, las empresas requieren el diseño de estrategias que les permita alcanzar la visión que se han trazado y herramientas que le permitan hacerle gestión permanente.

Es así que se presenta el cuadro de mando integral, lo cual permite que las empresas alcancen sus objetivos, a través de las perspectivas y sus indicadores para analizar el estado de una organización.

Es por esto que se propone el Balanced Scorecard, como una herramienta de gestión de las estrategias asimismo ayuda a tener una visión global de la situación actual de la cooperativa, que en últimas son los que van a conducir al logro de los resultados económicos y financieros.

Nivel internacional

El balanced scorecard es una herramienta que ayuda a gestionar de manera exitosa a las compañías en todo el mundo. Marcelino & Coria (2016) mencionan:

Es un reto implementar el CMI o BSC en las empresas puesto que mejora la eficiencia en las compañías, además ayuda a alcanzar sus objetivos y lo que quiere ser. (p. 1)

Las organizaciones afrontan un mundo globalizado y competidor por la conservación en un mercado potencial, ubicando su acción a conservar niveles de producción y certeza acorde a los requerimientos del mismo, exigiendo que su personal sea tanto productivo como eficaz en condiciones inteligentes, de manera de compensar las perspectivas de sus clientes. Logroño (2015) sintetiza:

La implementación estructural del mecanismo del Balanced Scorecard, tendrá un mejor control de sus procesos, donde cada responsable de los indicadores hará que responda por su desempeño en el proceso o en su labor como tal, con el fin de

establecer una mejora continua a través de acciones correctivas y preventivas las cuáles darán mayor rentabilidad en el sector. (p. 1)

La optimización de los capitales será más efectivo si se hace uso herramientas de gestión modernas, asimismo hará de esta gestión mas fácil, mas transparente y mas eficiente. Una de las herramientas usadas para ello es el llamado Balanced Scorecard. Rodriguez & Garcia (2014) describen:

Se ha elaborado la propuesta en validación de escalas con una metodología I+D, la misma que ayuda a valorar de manera adecuada en la universidad los factores correlacionados con el cuadro de mando integral.

La empresa se encuentra en un proceso de cambio, encaminado a implantar una política de mejoramiento continuo de la calidad, para las diferentes actividades de la empresa, por tal motivo intenta implantar un modelo de Balanced ScoreCard con sus cuatro perspectivas, para así evaluar causas y efectos de inconformidades y con ello tomar iniciativas con el fin de lograr las metas, las cuales son base para la mejora de la actuación de la organización en un futuro. Grajales & Maldonado (2015) mencionan:

Se logró identificar en el proceso evolutivo los aspectos de mayor impacto y tomar las mejores decisiones basadas en los objetivos y metas propuestas, para que de alguna manera se obtenga mayores beneficios en la empresa se propuso a la gerencia una tabla de indicadores de gestión estratégica el cual se puede medir de manera positiva en cualquier momento. (p.134)

Según el Balanced Scorecard Institute [BSI] indica que más de la mitad de grandes corporaciones hacen uso del CMI en los distintos continentes del mundo. Esta herramienta será más influyente en los años siguientes.

El Balanced Scorecard vino para quedarse y ayudar a gestionar estrategias que mejore el desempeño y la competitividad de las empresas, esta herramienta esta revolucionando a las companias en materia de gestión el cual se esta convirtiendo en un sistema de administración completo. Arbaiza (2017)

Nivel nacional

Las empresas que deseen ser competitivas y obtener éxito y prestigio deben invertir en la generación y renovación de sus activos intangibles, para establecer adecuadas políticas contables, asegurar su administración y fomentar su crecimiento, tanto en su ambiente interno como en el externo. Kjuro (2017) refiere:

Se diseñó una propuesta de Cuadro de Mando Integral, que permitirá la medición y gestión del capital intelectual, con las perspectivas del CMI: capital humano, medido y gestionado mediante la perspectiva del aprendizaje y crecimiento; capital estructural, medido y gestionado mediante la perspectiva de procesos; y, finalmente, capital relacional, medido y gestionado mediante la perspectiva de clientes; todo este proceso se reflejará en una optimización en cuanto se refiere a la perspectiva financiera del CMI. (p. 145)

A los empresarios y nuevos emprendedores les interesa asegurar el futuro de las corporaciones, razón por la cual es inminente que se requiere de herramientas que permita el aseguramiento de su gestión por medio de ello sus permanencia, entonces es allí que entra a tallar el plan estratégico. GMC Peru (2017).

Contar con Planes Estratégicos en la gestión de las universidades, en el que estén definidas la visión, misión y objetivos estratégicos a lograrse en un determinado periodo, ya no es suficiente, necesitamos contar con el soporte de instrumentos sistémicos que nos ayude a monitorear la implementación de las estrategias y controlar sus resultados. Otiniano (2016) señala:

Se formuló el modelo de monitoreo y control de estrategias, el cual se fundamenta en el Plan Estratégico Institucional, estableciéndose el propósito del modelo y determinándose cuatro elementos del mismo, tales como: 1. Procesos, 2. Visión, Misión, Principios, Valores y Recursos, 3. Plataforma Tecnológica, 4. Balanced ScoreCard. (p. 101)

Barreto & Parco (2014) señalan. “La Gestión estratégica mediante el Balanced Scorecard influye positivamente en el incremento de la rentabilidad del minimarket Merkalingo la misma que servirá de modelo para los demás minimarkets”. (p.181)

El contexto actual las empresas y corporaciones hacen un gran esfuerzo por tener una ventaja competitiva, que sea sostenible y que garantice la continuidad a través de los años. Mendoza (2015) indica:

La generación de valor en las áreas críticas de Protex fue consecuencia de la propuesta del cuadro de mando integral, el mismo que ayudo a la reducción de costes y la excelencia del servicio es producto de trabajo colectivo de los colaboradores. (p. 124)

Nivel local

Debido a lo complejo y diversificado de la planificación en una institución educativa es que se propone la implementación de una herramienta llamada Balanced Scorecard que permita alinear todos sus procesos hacia el logro de la misión y visión, de una manera articulada a los objetivos, a las personas, a los procesos y todas sus actividades académicas y no académicas que en ella se desarrollan.

Actualmente la empresa no cuenta con un diseño organizacional definido, y lo que existe se encuentra en el Proyecto Educativo Institucional el cual no es conocido por el personal que labora en la empresa, por ejemplo, carece de una declaración de identidad tales como la misión, visión y valores que inspiren y orienten el desarrollo de la empresa. Castro & Huaripata (2016) refieren:

“Proponer la implementación de un BSC para mejorar el control de gestión en la empresa (...). en el se determinó que la implementación es un proceso sistémico y ordena la operación, funcionamiento, siendo de alta utilidad para el equipo directivo.” (p. 61)

El Plan Estratégico de la provincia de Chota tiene como objetivo principal establecer estrategias que permitan a la provincia de Chota posicionarse como una provincia competitiva, sustentada en el desarrollo de una producción agropecuaria para la exportación, el desarrollo de la actividad turística y enfocada en la reducción de la pobreza para una mejora de la calidad de vida de los pobladores. Arista, Contreras, Herrera & Pineda (2017) indican:

“La economía del mundo y la Globalización se desarrolla buscando mercados externos a las fronteras de las organizaciones por lo que el comercio exterior es el motor del crecimiento de ellas” (p. 134)

Por otro lado La Cooperativa De Ahorro y Crédito Todos Los Santos – Chota, es una entidad con personería jurídica y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines como la prestación de dinero entre sus miembros, y actualmente en la Cooperativa se ha podido observar que las metas propuestas no están siendo alcanzadas.

Según los responsables del área de Gerencia de la Cooperativa Todos Los Santos - Chota refieren que entre las múltiples causas que pueden estar originando este problema, la que hemos detectado es la estructura de la organización no conocida, falta de compromiso y la poca coordinación de los mandos.

Las consecuencias que puede traer este problema son muchas, entre las que he detectado están la evasión de la responsabilidad, falta de productividad y desorden. Lo que podríamos hacer como profesionales de esta área es la implementación de herramientas que nos ayuden a gestionar el crecimiento de la organización a través de una sincronización efectiva.

Es por esta razón que se toma como contexto de investigación a la Cooperativa De Ahorro y Crédito Todos Los Santos para proponer la implementación del Balanced Scorecard.

1.2. Trabajos Previos

Antecedentes internacionales

Solorzano (2014) en su tema de investigación. “*Propuesta de Implementación del Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI) Para Medir la Gestión de Recursos Financieros y Humanos de la Empresa Editorial don Bosco en la Ciudad de Cuenca*” (p.1). En la misma que:

Como se ha podido analizar, el Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard permite visualizar de manera más íntegra los objetivos estratégicos que corroboran en el logro de la misión, visión y estrategias establecidas por la organización. Es necesario para poder emplear el desarrollo de esta herramienta, realizarlo por áreas o

unidades, de manera que se lleve a cabo un mejor control y enfoque sobre el cumplimiento de la estrategia, procurando que exista un mayor nivel de comunicación entre todos los involucrados con el alcance de la meta. (Solórzano, 2014)

Gretty (2015) en su tesis magistral. *“El Balanced Scorecard (BSC) y Control de Gestión Financiera del Sector Artes Gráficas del Municipio Girardot”* (p.1). En la misma que:

El BSC es la que transforma la visión en indicadores, el incremento de valor que generara a un mediano y/o largo plazo es por medio de las 4 perspectivas del CMI porque permitió convertir la visión en indicador para lograr sus metas, por ello se dice que el BSC es una herramienta estratégica que es necesario adoptar en las empresas. (Gretty, 2015)

Moncaris & Teheran (2013) en su tesis *“Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la Empresa Agencia De Aduana Agencomex Ltda, Nivel 2”* (p.1). En la misma que:

Moncaris & Teheran (2013) concluye. “El análisis conclusivo data básicamente de una empresa con condiciones propicias en materia financiera que puede implementar el modelo propuesto y la instauración del sub departamento de apoyo financiero para optimizar las labores llevadas a cabo”. (p. 40)

Ramirez (2013) en su tesis magistral. *“Implementación de Balanced Scorecard en una Empresa de Desarrollo de Software – Caso Quipux”* (p.1). En la misma que:

Si hoy una empresa no tiene visión será muy difícil de gestionar puesto que no sabe a dónde va, asimismo una empresa que no aplique diversas estrategias no será competitiva. En este caso de estudio se concluye que el BSC no incidirá en la gestión de la misma ya que esta no cuenta con misión. (Ramírez, 2013)

Jadeed (2016) en su tesis doctoral. *“El Cuadro de Mando Integral y Sus Efectos a la Rentabilidad”* (p.1). En la misma que:

Jadeed (2016) concluye. “Un sistema de medición de medición completo debe monitorear los resultados, proporcionar un feedback constante, y equilibrar las medidas de resultados y procesos”. (p. 199)

Antecedentes nacionales

Rivera (2016) en su tesis magistral. “*Sistema de Gestión Empresarial Basado en El Balanced Scorecard Adaptado a la Fabricación de Ladrillos Artesanales, Arequipa 2015*” (p.1). En la misma que:

El BSC herramienta de gestión y planificación ayudara a optimizar los resultados ayudando a maximizar los resultados para ello es necesario conocer cuál es la condición actual y desarrollar perspectivas deseadas por la gerencia capacitar a los trabajadores que desarrollan puestos estratégicos que apoyaran a monitorear, y analizar los indicadores a través de su aplicación. (Rivera Llerena, 2016)

Quispe (2017) en su tesis. “*Balanced Scorecard y su Relación con la Rentabilidad de las Empresas Inmobiliarias en el Distrito de San Miguel 2017*” (p.1). En la misma que:

Quispe (2017) determinó. “Existe una relación estadísticamente significativa y positiva entre el balanced scorecard y la rentabilidad de las empresas inmobiliarias(...). BSC es una herramienta de gestión necesaria e importante pero no es utilizado de manera adecuada”. (p.52)

Aguilar (2014) en su tesis. “*Balanced Scorecard y Su Contribución en la Mejora de la Gestión de Una Empresa Alimentaria Dedicada a la Producción y Comercialización de Lácteos en la Ciudad de Trujillo*” (p.1). En la misma que:

Aguilar (2014) concluye. “El Balance Scorecard ayuda a planificar mejor, entender, y comunicar la estrategia que ha establecido la empresa, y sobre todo a gestionarla de una manera eficaz y eficiente apoyándose en una misión global con objetivos tanto a corto como largo plazo”. (p.81)

Calderon (2017) en su tesis. “*Desarrollo de un Plan Estratégico y Balanced Scorecard Para Mejorar la Rentabilidad de la Empresa Grupo H.K.I SA*” (p.1). En la misma que:

El rendimiento actual proyectado de la empresa es de 30.26% teniendo en cuenta el ratio entre las ventas anuales de la empresa entre el activo total de la empresa, este indicador es muy importante para la implementación de metas empresariales a mediano/ largo plazo (2 – 5 años). (Calderon, 2017)

Rivero & Vera (2016) en su tesis. “*Diseño de Balanced Scorecard Para Aumentar la Rentabilidad en la Empresa Transportes N&M Moncada S.R.L en el Periodo 2015-2016*” (p.1). En la misma que:

En un escenario base, en el cual no se implementó el Balanced Scorecard, se demostró que la rentabilidad de la empresa no aumentaría significativamente en el periodo 2015 – 2016, a pesar de una proyección macroeconómica positiva de 3.8% en el sector Servicios según el BCR. En un escenario conservador, en el que al lograr no cumplir las metas de la totalidad de indicadores del Balanced Scorecard, se lograría una mejora del 9.4%; sin embargo, no habría un aumento significativo de la rentabilidad. En un escenario optimista, en el que logramos cumplir con las metas de todos los indicadores del Balanced Scorecard, sí se lograría aumentar significativamente la rentabilidad de la empresa Transportes N&M Moncada en el periodo S.R.L. en el periodo 2015 – 2016. (Rivero & Vera 2016)

Antecedentes locales

Castro & Huaripata (2016) en su tesis. “*Propuesta de Diseño de un Balanced Scorecard Para el Control de Gestión de la Empresa de Servicios San Andres SAC, 2016*” (p.1). En la misma que:

Castro & Huaripata (2016) Concluyen. “Se determinó que La implementación es un proceso sistémico y ordena la operación, funcionamiento, siendo de alta utilidad para el equipo directivo”. (p.61)

Orosco (2013) en su tesis. “*Propuesta de un Modelo de Control de Gestión en Base a la Metodología Balance Scorecard y Gestión por Procesos en la O.G.E. De La UNC*” (p.1). En la misma que:

La versatilidad del BSC permite que esta metodología sea aplicado en cualquier tipo de organización, toda vez que se considera como un impulsador para alcanzar los objetivos y metas propuestas; es por ello que la propuesta planteada sirve de base para el establecimiento de un modelo de control de gestión de acuerdo a las exigencias de la O.G.E de la UNC. (Orosco, 2013)

Arista, Contreras, Herrea & Pineda (2017) en su tesis magistral. “*Planeamiento Estratégico para la Provincia de Chota al 2027*” (p.1). En la misma que:

Arista, Contreras, Herrea & Pineda (2017) concluyen. “La economía del mundo y la Globalización se desarrolla buscando mercados externos a las fronteras de las organizaciones por lo que el comercio exterior es el motor del crecimiento de ellas” (p.134)

1.3. Teorías Relacionadas al Tema

1.3.1. Balanced Scorecard.

Según Membrado, (2013) indica: “El Balances Scorecard es una herramienta / modelo de gestión estratégica que ayuda a las organizaciones a desplegar su estrategia y a hacer un seguimiento y mejora de la misma”. (p.113)

1.3.1.1. Perspectivas del BSC.

El BSC desde el inicio conto cuatro perspectivas tal como se detalla a continuación:

- **Perspectiva financiera.**

Esta brinda el reflejo de la información económica y financiera actual de la empresa. (ESAN, 2016)

- **Perspectiva del cliente.**

Esta es la que brinda el reflejo del mercado competitivo, además brinda información sobre los clientes. (ESAN, 2016)

- **Perspectiva de procesos internos.**

Esta brinda el reflejo de la información de los procesos que el pilar de vida de la empresa. (ESAN, 2016)

- **Perspectiva de formación y crecimiento.**

Esta brinda el reflejo de la información sobre los objetivos a largo plazo, mediante la formación y crecimiento de las personas, los sistemas y el clima organizacional. (ESAN, 2016)

1.3.2. Mapa estratégico.

Hernández López, (2018) alude: “Los mapas estratégicos son herramientas de proporcionan una visión macro de la estrategia de una organización, y proveen un lenguaje para describirla. Son una descripción gráfica de la Estrategia”.

1.3.3. Tablero de control.

Ballve (2018), refiere que es un sistema de medición de desempeño muy útil para controlar y diagnosticar situaciones que genera y presenta información uniforme, clave y confiable.”

1.4. Formulación del Problema

¿Cómo incide el Balanced Scorecard en la Cooperativa Todos los Santos – Chota, 2018?

1.5. Justificación

Si las empresas han de sobrevivir y prosperar en a través de herramientas de gestión y competencia. Históricamente los sistemas de medición de las empresas han sido financieros, nombrando a la contabilidad como el lenguaje de los negocios lo cual es totalmente comprensible, ya que las empresas principalmente son para crear fuentes de riqueza, así las primeras empresas, se basaban en su actuación financiera para tener éxito y crecimientos sostenidos, ahora en nuestro tiempo ya bien entrados en el siglo XXI, la era de la información ha hecho que las empresas, las condiciones de mercados, los clientes cambien rápidamente de parecer, la gente tiene mayor poder adquisitivo y no solo busca precio, si no calidad y lujos. La herramienta denominada Balanced Scorecard tiene esos indicadores que hacen falta, para que en las empresas reflejen gran parte del valor que ha sido creado o destruido por las acciones de los directivos.

La gestión estratégica es muy importante para poder manejar los recursos de la entidad con efectividad, es por ello que la incorporación del Balanced Scorecard, ayudara a la cooperativa a crear valor.

1.6. Hipótesis

H1: El Balanced Scorecard incide positivamente en la Cooperativa Todos los Santos – Chota, 2018.

H0: El Balanced Scorecard no incide positivamente en la Cooperativa Todos los Santos – Chota, 2018..

1.7. Objetivos

Determinar la incidencia del Balanced Scorecard en la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, 2018.

1.7.1. Específicos.

- Analizar la situación actual de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, 2018.
- Analizar el proceso y dificultades de enlace entre las estrategias y objetivos de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, 2018.
- Proponer estrategias de la implementación del Balanced Scorecard en la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, 2018.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

Esta es una investigación de tipo cuantitativa. De acuerdo al análisis y alcance de sus resultados es descriptiva - explicativa. El diseño de investigación es que se analiza es no experimental de tipo descriptivo - explicativo.

2.2. Variables y Operacionalización

2.2.1. Identificación de las variables.

a) El Balanced Scorecard

2.2.2. Operacionalización de variables.

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos	
VI: Balanced Scorecard	Perspectiva Financiera	Ratios financieras Análisis vertical y horizontal % de devolución	Encuesta	
	Perspectiva Clientes	% incremento de clientes		
	Perspectiva de Procesos Internos	Nivel Innovación Nivel Calidad Grado de	Cuestionario Escala Ordinal	
	Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento	capacitación del personal Nivel Satisfacción del empleado		

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Población y Muestra

La población de este estudio estuvo constituida por todos los colaboradores que laboran en la Cooperativa Todos Los Sanos – Chota, que son un total de 44 personas entre cajeros, asesores de negocio, promotores, ejecutivos, administrativos y prestadores de servicio. En este caso la muestra es igual a la población. De esos 44 profesionales, 28 (63%) son hombres y mujeres 16 (37%).

La muestra es de carácter no probabilístico, puesto que solo fueron participes en el estudio los que cumplieron con los criterios de inclusión.

Criterios de inclusión. -

Fueron participes en la investigación los trabajadores de la cooperativa ya mencionado, de ambos sexos, que se encuentren en planilla más de un año.

Los demás en quedaron fuera de la investigación. Muestra = 26 personas.

2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad

2.4.1. Encuesta.

A través de esto se determino la incidencia del Balanced Scorecard en la Cooperativa Todos los Santos, mediante el instrumento del cuestionario.

2.4.2. Validación del Instrumento.

El instrumento fue validado por profesionales expertos en la investigación.

2.4.3. Confiabilidad del Instrumento

Para la presente estudio se utilizó Alfa de Cron Bach, señalan que un coeficiente de confiabilidad será más significativo mientras más se acerque el coeficiente a uno (1), lo cual significará un menor error de medición. La medición va de 0 a 1, tal como se muestra a continuación: De 0, 00 a 0,19 representa un nivel de confiabilidad muy débil; de 0,20 a 0,39 débil; de 0,40 a 0,59 tiene un nivel moderado; por su parte, de 0,60 a 0,79 es fuerte; y, finalmente, de 0,80 a 1,00 significa un grado de confiabilidad muy fuerte.

2.5. Método de Análisis de Datos

Se empleo los cuadros de distribución de las puntuaciones o Fis. Las distribuciones de Fis, especialmente cuando utilizamos las Fis absolutas, pueden presentarse en forma de gráficos de barras de Excel.

2.6. Aspectos Éticos

Se tuvo en cuenta ciertos parámetros como la privacidad de la información obtenida, confiabilidad de la información y la aplicación de instrumento con mucha responsabilidad considerando lo siguiente:

- **Consentimiento Informado.** Los entrevistados fueron independientes fueron notificados para asegurar que participen en la investigación de tal manera obtener una Rpta clara y precisa de lo que se quiere investigar.
- **Responsabilidad.** Asumimos la responsabilidad sobre los resultados encontrados en la investigación.
- **Confidencialidad.** Los datos recolectados de la Cooperativa Todos los Santos, serán estrictamente reservados y solo serán usados para fines del estudio.

Tabla 2

Criterios éticos aplicados a la investigación

Criterios Éticos	Características Éticas
Consentimiento Informado	Los participantes estuvieron correctamente informados de para la aplicación del instrumento.
Responsabilidad	Asumimos la responsabilidad de la información del contenido.
Confidencialidad	Se les informo la seguridad y protección de su identidad.

Fuente: Elaboración Propia

2.7. Criterios De Rigor Científico

- **Valor de verdad**

Para la presente investigación en la validez interna, se respetó los hechos y situaciones de los colaboradores la Cooperativa en la obtención de los datos, asimismo los instrumentos fueron validados por jueces de expertos del/os instrumento/s de investigación.

- **Aplicabilidad**

La validez externa de este criterio es que los resultados de este estudio, no son transferibles ni aplicables a otros contextos y/o ámbitos de acción, en tanto la naturaleza corresponde al fenómeno estudiado.

- **Consistencia**

En nuestra investigación existe fiabilidad interna en los resultados en función que el tema de investigación fue la Propuesta del Balanced Scorecard, en este contexto tras aplicar la prueba piloto se a los mismos sujetos nos mostro coherencia en los resultados.

- **Neutralidad**

El grado de implicación del investigador en el estudio, no se ha eludido, en todo caso se extiende la garantía suficiente sobre el proceso de la investigación, producto de la información obtenida por los instrumentos aplicados, donde los datos no están sesgados, ni responden a ningún tipo de manipulación de naturaleza personal. Las afirmaciones de los colaboradores se expresa en los resultados al cual el investigador ha realizado el análisis e interpretación.

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras

Análisis e interpretación de resultados de la ejecución de la encuesta.

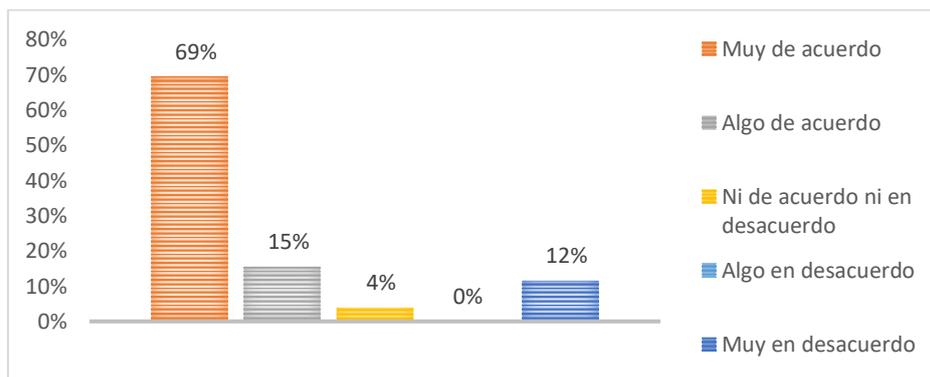
Luego de la encuesta a los 26 colaboradores de la Cooperativa Todos Santos - Chota, se consiguió llegar a los resultados que se muestran seguidamente:

Tabla 3

Considera usted que los ratios financieros ayudan en la toma de decisiones

Rpta	Fi	%
Muy de acuerdo	18	69%
Algo de acuerdo	4	15%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	4%
Algo en desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	30	12%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la cooperativa Todos los Santos Chota – Elaboración Propia



Fuente: Tabla 3

Figura 1: Considera usted que los ratios financieros ayudan en la toma de decisiones

Interpretación

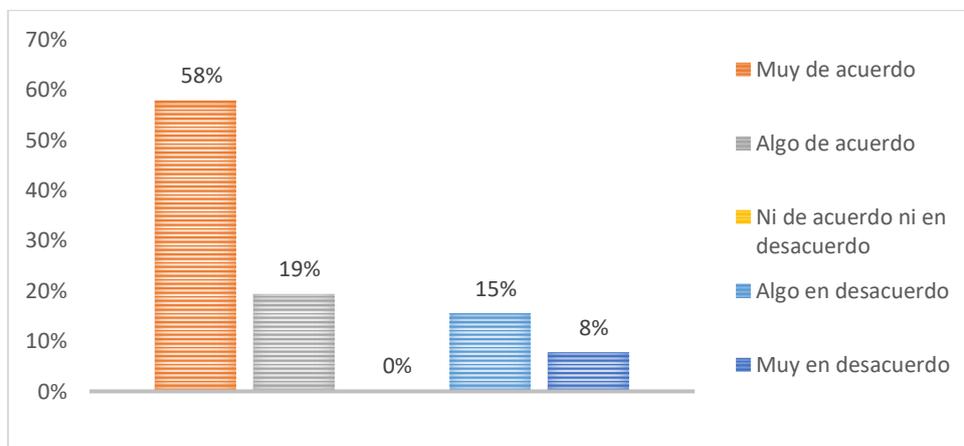
Según se muestra en la Figura N° 1, de las respuestas que dieron los colaboradores de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, en la encuesta aplicada fue que el 69% responden estar muy de acuerdo que los ratios financieros ayudan en la toma de decisiones, el 15% respondieron estar algo de acuerdo, el 4% no sabe y el 12% respondieron estar al en desacuerdo con dicha interrogante.

Tabla 4

Considera usted que los ratios financieros ayudan a analizar el rendimiento de la cooperativa

Rpta	Fi	%
Muy de acuerdo	15	58%
Algo de acuerdo	5	19%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
Algo en desacuerdo	4	15%
Muy en desacuerdo	2	8%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la cooperativa Todos los Santos Chota – Elaboración Propia



Fuente: Tabla 4

Figura 2: Considera usted que los ratios financieros ayudan a analizar el rendimiento de la cooperativa

Interpretación

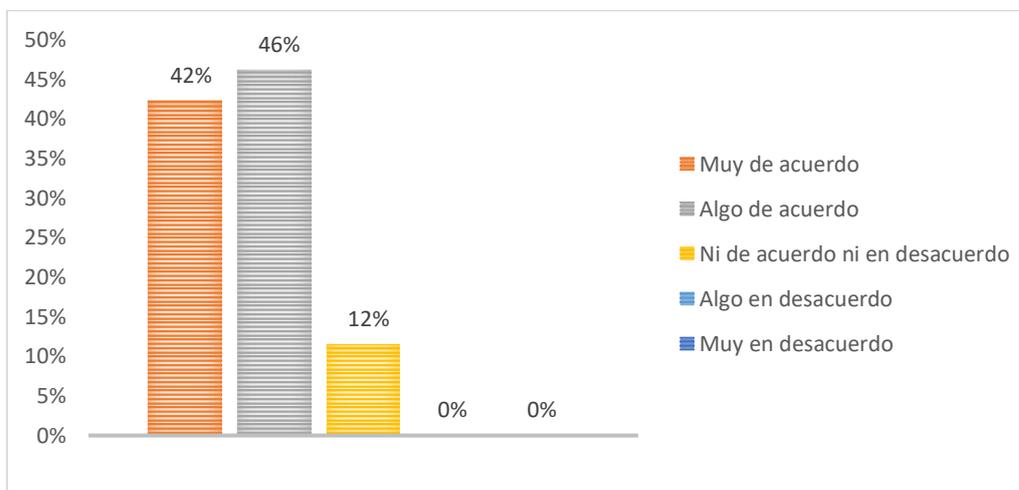
Según se muestra en la Figura N° 2, de las respuestas que dieron los colaboradores de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, en la encuesta aplicada fue que el 58% responden estar muy de acuerdo que los ratios financieros ayudan a analizar el rendimiento de la cooperativa, el 19% respondieron estar algo de acuerdo, el 15% respondieron estar algo en desacuerdo y el 8% respondieron estar al muy en desacuerdo con dicha interrogante.

Tabla 5

Considera usted que el análisis vertical y horizontal permite medir el progreso comparado con los resultados

Rpta	Fi	%
Muy de acuerdo	11	42%
Algo de acuerdo	12	46%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	12%
Algo en desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la cooperativa Todos los Santos Chota – Elaboración Propia



Fuente: Tabla 5

Figura 3: Considera usted que el análisis vertical y horizontal permite medir el progreso comparado con los resultados

Interpretación

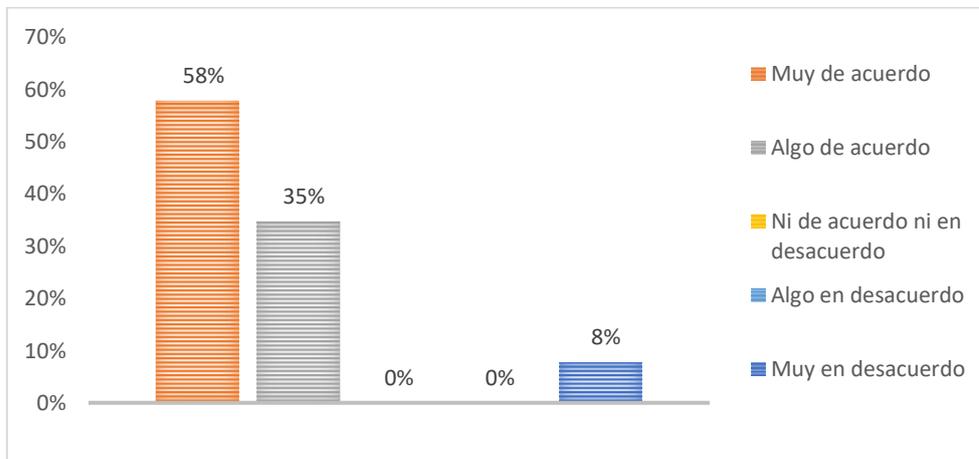
Según se muestra en la Figura N° 3, de las respuestas que dieron los colaboradores de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, en la encuesta aplicada fue que el 42% responden estar muy de acuerdo que el análisis vertical y horizontal permite medir el progreso comparado con los resultados, el 46% respondieron estar algo de acuerdo y el 8% respondieron que no están de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 6

Considera usted útil la aplicación de del análisis vertical y horizontal en la Cooperativa

Rpta	Fi	%
Muy de acuerdo	15	58%
Algo de acuerdo	9	35%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
Algo en desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	2	8%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la cooperativa Todos los Santos Chota – Elaboración Propia



Fuente: Tabla 6

Figura 4: Considera usted útil la aplicación de del análisis vertical y horizontal en la Cooperativa

Interpretación

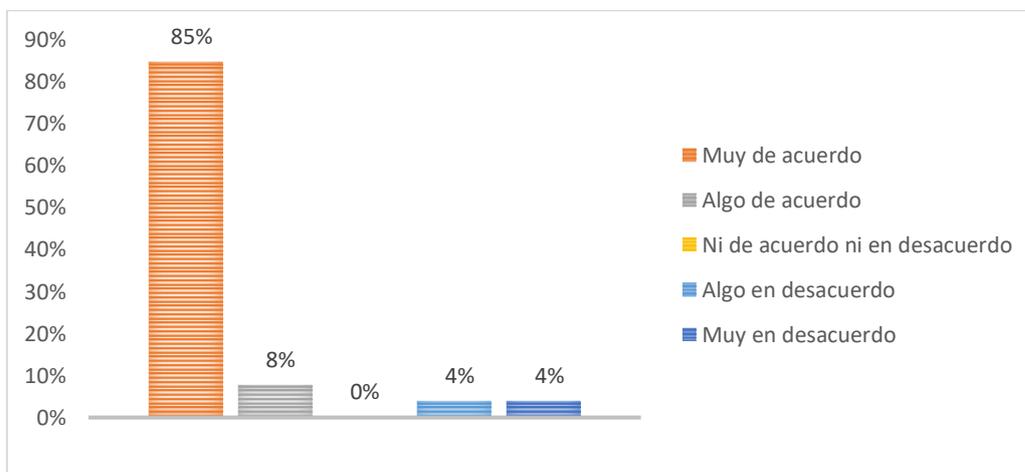
Según se muestra en la Figura N° 4, de las respuestas que dieron los colaboradores de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, en la encuesta aplicada fue que el 58% responden estar muy de acuerdo que es útil la aplicación de del análisis vertical y horizontal en la Cooperativa, el 35% respondieron estar algo de acuerdo y el 8% respondieron estar muy en desacuerdo con dicha interrogante.

Tabla 7

Considera usted de importancia que exista un departamento específico para analizar las devoluciones de clientes

Rpta	Fi	%
Muy de acuerdo	22	85%
Algo de acuerdo	2	8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
Algo en desacuerdo	1	4%
Muy en desacuerdo	1	4%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la cooperativa Todos los Santos Chota – Elaboración Propia



Fuente: Tabla 7

Figura 5: Considera usted de importancia que exista un departamento específico para analizar las devoluciones de clientes

Interpretación

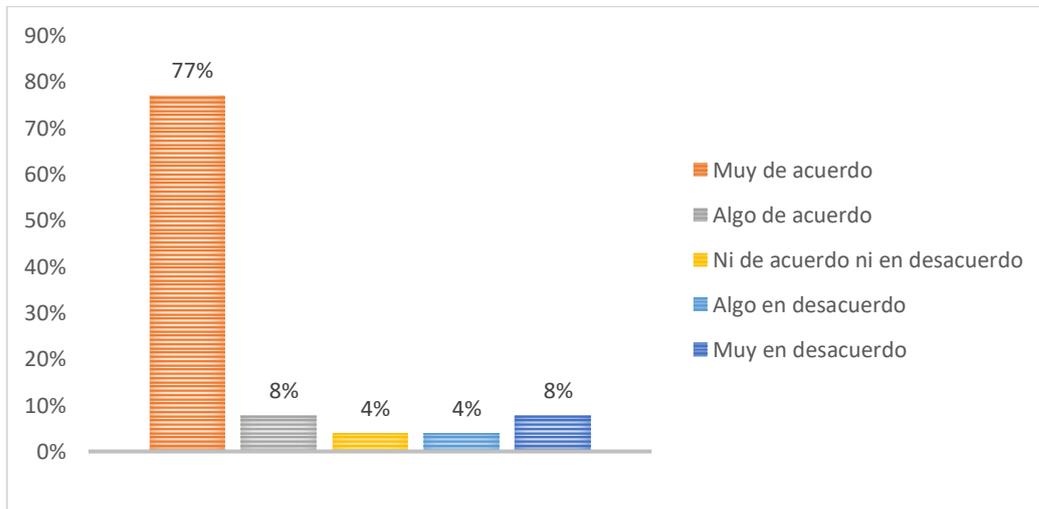
Según se muestra en la Figura N° 5, de las respuestas que dieron los colaboradores de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, en la encuesta aplicada fue que el 85% responden estar muy de acuerdo que es de importancia que exista un departamento específico para analizar las devoluciones de clientes, el 8% respondieron estar algo de acuerdo y el 8% respondieron estar algo en desacuerdo y muy en desacuerdo con dicha interrogante.

Tabla 8

Considera usted que la devolución de los créditos es por deficiente comunicación con el cliente

Rpta	Fi	%
Muy de acuerdo	20	77%
Algo de acuerdo	2	8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	4%
Algo en desacuerdo	1	4%
Muy en desacuerdo	2	8%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la cooperativa Todos los Santos Chota – Elaboración Propia



Fuente: Tabla 8

Figura 6: Considera usted que la devolución de los créditos es por deficiente comunicación con el cliente

Interpretación

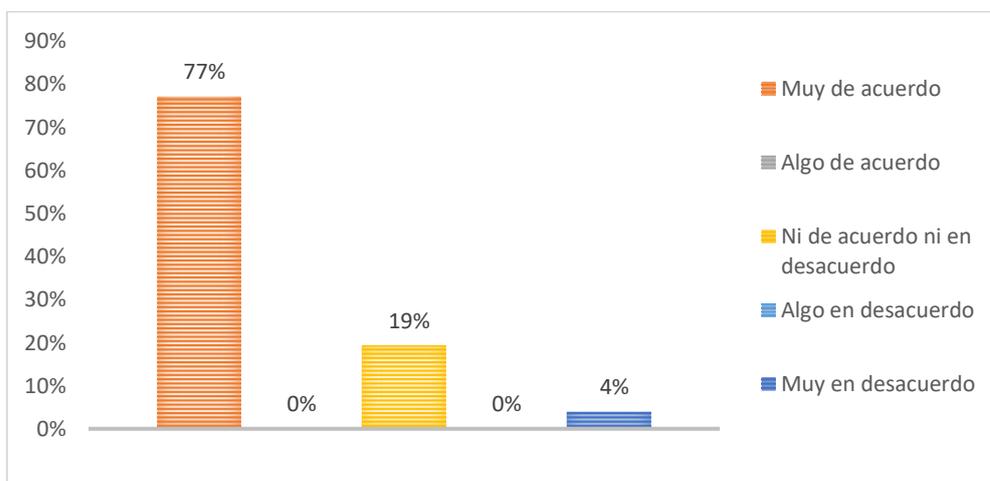
Según se muestra en la Figura N° 6, de las respuestas que dieron los colaboradores de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, en la encuesta aplicada fue que el 77% responden estar muy de acuerdo que la devolución de los créditos es por deficiente comunicación con el cliente, el 8% respondieron estar algo de acuerdo y muy en desacuerdo, el 4% respondieron estar algo en desacuerdo y lo demás no saben.

Tabla 9

Considera usted que la Cooperativa debe tratar a todos los clientes como importantes

Rpta	Fi	%
Muy de acuerdo	20	77%
Algo de acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	19%
Algo en desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	1	4%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la cooperativa Todos los Santos Chota – Elaboración Propia



Fuente: Tabla 9

Figura 7: Considera usted que la Cooperativa debe tratar a todos los clientes como importantes

Interpretación

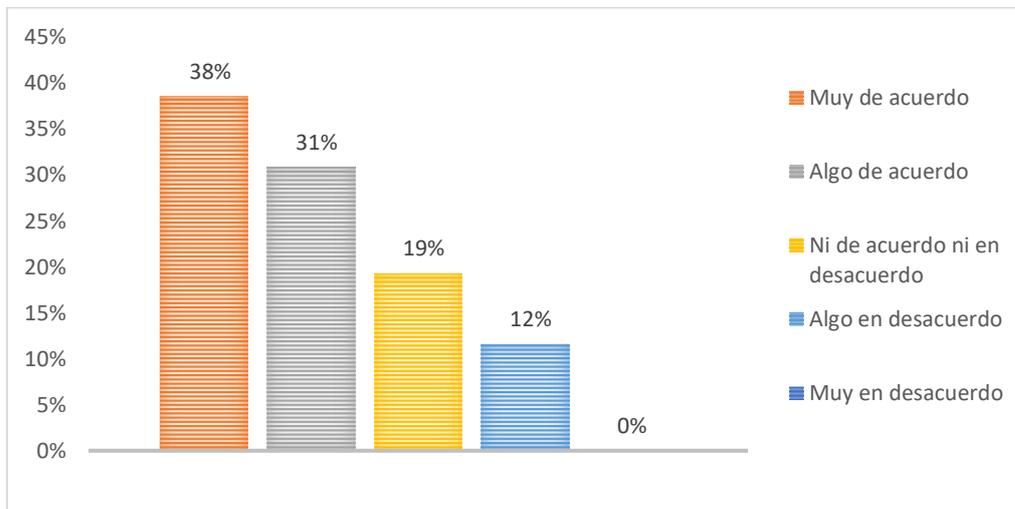
Según se muestra en la Figura N° 7, de las respuestas que dieron los colaboradores de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, en la encuesta aplicada fue que el 77% responden estar muy de acuerdo que la Cooperativa debe tratar a todos los clientes como importantes, el 19% respondieron estar no saber, el 4% respondieron estar muy en desacuerdo con lo planteado.

Tabla 3

Considera usted que la mayor frecuencia de nuevos clientes beneficia a la Cooperativa

Rpta	Fi	%
Muy de acuerdo	10	38%
Algo de acuerdo	8	31%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	19%
Algo en desacuerdo	3	12%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la cooperativa Todos los Santos Chota – Elaboración Propia



Fuente: Tabla 10

Figura 8: Considera usted que la mayor frecuencia de nuevos clientes beneficia a la Cooperativa

Interpretación

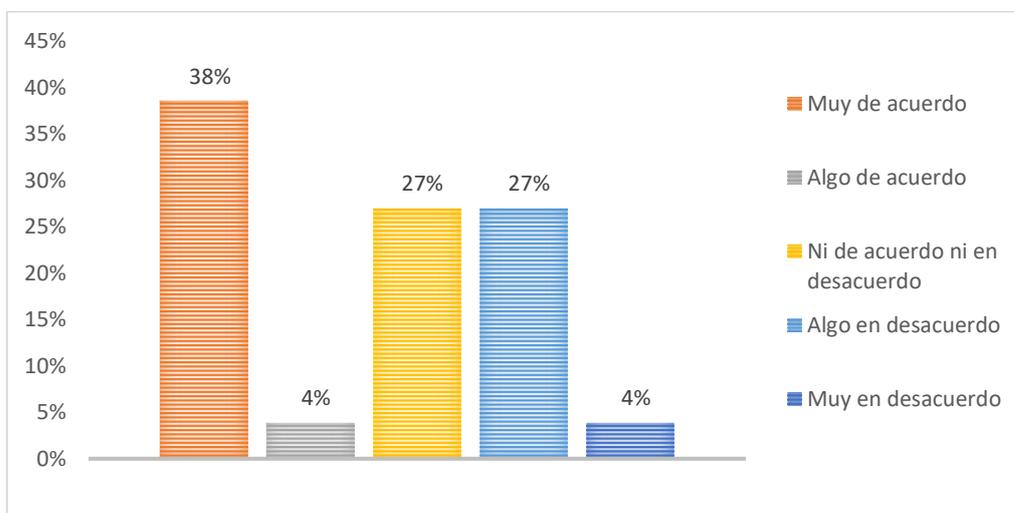
Según se muestra en la Figura N° 8, de las respuestas que dieron los colaboradores de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, en la encuesta aplicada fue que el 38% responden estar muy de acuerdo que la mayor frecuencia de nuevos clientes beneficia a la Cooperativa, el 31% respondieron estar algo de acuerdo, el 19% respondieron estar no saber y el 12% de la muestra respondió esta algo en desacuerdo con lo planteado.

Tabla 4

Considera usted que la Cooperativa no está siendo eficiente en la atención a sus clientes

Rpta	Fi	%
Muy de acuerdo	10	38%
Algo de acuerdo	1	4%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	27%
Algo en desacuerdo	7	27%
Muy en desacuerdo	1	4%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la cooperativa Todos los Santos Chota – Elaboración Propia



Fuente: Tabla 11

Figura 9: Considera usted que la Cooperativa no está siendo eficiente en la atención a sus clientes

Interpretación

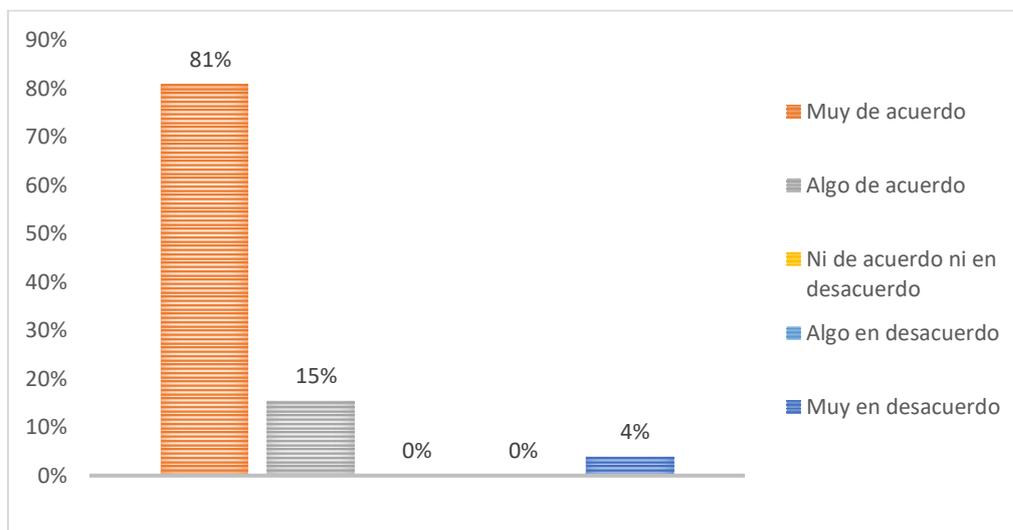
Según se muestra en la Figura N° 9, de las respuestas que dieron los colaboradores de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, en la encuesta aplicada fue que el 38% responden estar muy de acuerdo que la Cooperativa no está siendo eficiente en la atención a sus clientes, el 4% respondieron estar algo de acuerdo, el 27% respondieron no saber, el otro 27% respondieron estar algo en desacuerdo y el 4% restante respondió esta muy en desacuerdo con la pregunta.

Tabla 5

Considera usted que la Cooperativa no debe invertir en nuevos aprendizajes

Rpta	Fi	%
Muy de acuerdo	21	81%
Algo de acuerdo	4	15%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
Algo en desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	1	4%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la cooperativa Todos los Santos Chota – Elaboración Propia



Fuente: Tabla 12

Figura 10: Considera usted que la Cooperativa no debe invertir en nuevos aprendizajes

Interpretación

Según se muestra en la Figura N° 10, de las respuestas que dieron los colaboradores de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, en la encuesta aplicada fue que el 81% responden estar muy de acuerdo que la Cooperativa no debe invertir en nuevos aprendizajes, el 15% respondieron estar algo de acuerdo, y el 4% restante respondió estar muy en desacuerdo con la pregunta.

3.2. Discusión De Resultados

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis alternativa general que establece que el Balanced Scorecard incide positivamente en la Cooperativa Todos los Santos – Chota, 2018.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Ospino (2013) en una empresa de chompas escolares en la que sostiene que con BSC implementado influye significativamente en la adquisición de. Además Rivero & Vera (2016) aluden que en un escenario base, en el cual no se implementó el Balanced Scorecard, se demostró que la rentabilidad de la empresa no aumentaría significativamente en el periodo 2015 – 2016, a pesar de una proyección macroeconómica positiva de 3.8% en el sector Servicios según el BCR. En un escenario conservador, en el que al lograr no cumplir las metas de la totalidad de indicadores del Balanced Scorecard, se lograría una mejora del 9.4%; sin embargo, no habría un aumento significativo de la rentabilidad. En un escenario optimista, en el que logramos cumplir con las metas de todos los indicadores del Balanced Scorecard, sí se lograría aumentar significativamente la rentabilidad de la empresa Transportes N&M Moncada en el periodo S.R.L. en el periodo 2015 – 2016. Asimismo Gretty (2015) concluye que el control de gestión financiera basado en el BSC, es la herramienta que se encarga de transformar la misión y visión en estrategias por medio de indicadores alcanzables y medibles en cualquier momento, porque el cuadro de mando integral tiene las condiciones requeridas como herramienta de medición estratégica, la misma que ayuda a ver desde un panorama general o mejor dicho una vista general de la empresa por medio de las 4 dimensiones que tiene el BSC, el cual ayuda dar el valor agregado a la empresa en un plazo determinado.

En el estudio realizado se encontró que los colaboradores de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, afirman el 69% estar muy de acuerdo que los ratios financieros ayudan en la toma de decisiones, el 15% respondieron estar algo de acuerdo, el 4% no sabe y el 12% respondieron estar al en desacuerdo. Por otra parte que el 58% afirmaron estar muy de acuerdo que es útil la aplicación de del análisis vertical y horizontal en la Cooperativa, el 35% respondieron estar algo de acuerdo y el 8% respondieron estar muy en desacuerdo con con lo planteado. Además se corrobora según la encuesta aplicada que el 81% responden estar muy de acuerdo que la Cooperativa no debe invertir en nuevos aprendizajes, el 15% respondieron estar algo de acuerdo, y el 4% restante respondió estar muy en desacuerdo.

Teniendo en cuenta las respuestas el no invertir en nuevos aprendizajes la entidad está quedando en el pasado lo que no le permite alcanzar sus metas por falta de nuevas estrategias, porque el hecho de no invertir no garantiza un mayor crecimiento al contrario el no invertir en nuevas estrategias y maneras de aprendizaje asegura el fracaso de la misma.

Asimismo los colaboradores afirman que los ratios financieros ayudan de cierta manera a mejorar la toma de decisiones por lo que resulta muy útil su aplicación en la cooperativa, y mas si se trata de una entidad financiera la cual esta involucrada en los mercados financieros y si no se hace ese análisis puede ocurrir hechos que de seguro afectara a la entidad, además si se quiere ver la evolución de la empresa a través de los años será útil su aplicación del análisis vertical y horizontal la misma que reflejara los aumentos o las disminuciones que se hayan dado de periodo a periodo, esto guiara a concretar sus objetivos ya que falta motivación que haga que el trabajador se sienta plenamente identificado.

Por último para Formular la propuesta de propuesta de estrategias de implementación del Balanced Scorecard en la cooperativa Todos Los Santos – Chota, 2018, según los datos obtenidos de la encuesta y tras haber realizado en análisis documental se propone implementar estrategias de mejora de la Cooperativa Todos los Santos chota.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Del presente estudio realizado, se concluye que la cooperativa presenta deficiencias de eficiencia puesto que el 38% consideran que están muy de acuerdo que la Cooperativa no está siendo eficiente en la atención a sus clientes, también se observa que el 27% de los encuestados se encuentran indecisos, sin embargo, el 27% están en desacuerdo.

De acuerdo con los datos obtenidos de la encuesta el 81% consideran que están muy de acuerdo que la Cooperativa no debe invertir en nuevos aprendizajes, el 15% están de acuerdo y finalmente el 4% están muy en desacuerdo.

Según los resultados obtenidos se concluye que el 88% consideran que están muy de acuerdo que la capacitación al personal no es importante, el 8% están de acuerdo; por otra parte se concluye también que el 73% consideran que están muy de acuerdo que no se sienten plenamente identificados con la Cooperativa Todos los Santos - Chota, el 12% están de acuerdo.

Recomendaciones

La Cooperativa Todos Los Santos – chota debe mejorar la eficiencia en la atención a los clientes, optimizando el tiempo y en consecuencia los recursos.

Se debe implementar en nuevos aprendizajes que le permita a la cooperativa optimizar la gestión de sus diversos recursos de una manera adecuada.

Asimismo, se recomienda a la cooperativa capacitar al personal en sus diversos rubros que se desempeñan ya que de ellos depende el incremento de clientes y por ende el incremento de las utilidades.

Se recomienda implementar estrategias del Balanced Scorecard para mejorar la gestión de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota.

V. REFERENCIAS

- Aguilar Vera, A. R. (2014). *Balanced Scorecard y su Contribución en la Mejora de la Gestión de una Empresa Alimentaria Dedicada a la Producción y Comercialización de Lacteos en la Ciudad de Trujillo*. Trujillo: Universidad Nacional De Trujillo.
- Arista Alarcon, K. L., Contreras Jugo, E. H., Herrera Chang, J. J., & Pineda Sotomayor, B. M. (2017). *Planeamiento Estratégico para la Provincia de Chota al 2027*. Chota: Pontificia Universidad Católica Del Perú.
- Barreto Nateros, N. A., & Parco Huaroc, K. D. (2014). *Gestión Estratégica Mediante El Balanced Scorecard Para Incrementar La Rentabilidad De Los Minimarkets De La Ciudad De Huancayo*. Huancayo: Universidad Nacional Del Centro Del Perú.
- Calderon Navarrete, J. C. (2017). *Desarrollo de un Plan Estratégico y Balanced Scorecard Para Mejorar la Rentabilidad de la Empresa Grupo H.K.I SA*. Trujillo: Universidad Nacional De Trujillo.
- Castro Saldaña, M. Á., & Huaripata Chilón, M. (2016). *Propuesta de Diseño de un Balanced Scorecard Para el Control de Gestión de la Empresa de Servicios San Andres SAC, 2016*. Cajamarca: Universidad Privada Del Norte.
- Chimbo Medina, D. P., & Lozano Haro, C. A. (2012). *Propuesta de Planificación Estratégica Basada en el Balanced Scorecard Para la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE-EP, en el Distrito Metropolitano de Quito*. Quito: Universidad Central Del Ecuador.
- Cooperativa Alianza. (3 de Enero de 2016). *Cooperativa Alianza*. Recuperado el 15 de Agosto de 2018, de <https://www.alianza.coop/quienes-somos/mapa-estrategico>
- el Popular. (25 de Junio de 2018). *El Popular*. Recuperado el 7 de Febrero de 2018, de El Popular: <https://www.elpopular.pe/actualidad-policiales/2018-06-25-peru-crecimiento-mide-mejor-balanced-scorecard>
- GMC Perú. (9 de Diciembre de 2017). *GMC Perú*. Recuperado el 6 de Enero de 2018, de GMC Perú: <https://gmc-peru.com/plan-estrategico-empresa-bsc-balanced-scorecard-fullday/>

- Grajales Garcia, J. I., & Maldonado Huerfano, L. M. (2015). *Diseño Del Balanced Scorecard (BSC) Para La Empresa Lamindos S.AS*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Gretty, Q. (2015). *El Balanced Scorecard (BSC) y el Control de Gestión Financiera del Sector Artes Gráficas del Municipio Girardot*. La Morita: Universidad De Carabobo. Recuperado el 15 de Ener de 2018, de <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/2266/3/gquintana.pdf>
- ISOTOOLS. (25 de Mayo de 2015). *ISOTOOLS*. Recuperado el 12 de Enero de 2018, de ISOTOOLS: <https://www.isotools.org/2015/05/27/como-elegir-los-mejores-indicadores-de-un-balanced-scorecard/>
- Jadeed, A. (2016). *El Cuadro de Mando Integral y Sus Efectos a la Rentabilidad*. Oviedo: Universidad De Oviedo.
- Kjuro Sivincha, J. F. (2017). *Propuesta de un Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) Para Medir y Gestionar el Capital Intelectual de la Empresa Comercial Leo E.I.R.L*. Arequipa: Universidad Nacional De San Agustin.
- Logroño Cordero, J. D. (2015). *Estructuración de un Mecanismo que Viabilice la Aplicación de Balanced Scorecard en la Empresa "Prime Injection" Ubicado en la Ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Internacional Del Ecuador.
- Martínez Gonzalo, J. M. (2016). *Modelo de Gestión Financiera Basado en la Optimización de las Necesidades Operativas de Fondos: el Caso de las Empresas Farmacéuticas en España*. Madrid: Universidad Complutense De Madrid.
- Ospino Ricaldi, J. R. (2013). *Balanced Score Card Como Herramienta Estratégica Para Incrementar la Efectividad en la Ejecución del Programa Compras a Myperú - Núcleo Ejecutor de Compra de Chompas Escolares Sede Huancayo*. Huancayo: Universidad Nacional Del Centro Del Peru.
- Otiniano Meza, R. D. (2016). *Diseño e Implementacion de un Sistema de Informacion Estrategico Basado en el Balanced Scorecard - Caso Universidad Privada Antenor Orrego*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.

- Quispe Gonzales Zorrilla, M. E. (2017). *Balanced Scorecard y su Relación con la Rentabilidad de las Empresas Inmobiliarias en el Distrito de San Miguel 2017*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Ramirez Madrid, J. P. (2013). *Implementación de Balanced Scorecard en una Empresa de Desarrollo de Software – Caso Quipux*. Medellín: Universidad De EAFIT.
- Rivero Ríos, J. F., & Vera Príncipe, C. F. (2016). *Diseño de Balanced Scorecard Para Aumentar la Rentabilidad en la Empresa Transportes N&M Moncada S.R.L en el Periodo 2015-2016*. Trujillo: Universidad Nacional De Trujillo.
- Rodriguez Cornejo, V., & Garcia Valderrama, T. (2014). *Medida de la Eficiencia y Balanced Scorecard*. Cadiz: Universidad De Cadiz.

ANEXOS

CUESTIONARIO

Colorear la alternativa que usted crea que es correcta.

1. **Considera Ud. que los ratios financieros ayudan en la toma de decisiones**

Muy de acuerdo <input type="radio"/>	Algo de acuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/>	Algo en desacuerdo <input type="radio"/>	Muy en desacuerdo <input type="radio"/>
---	--	---	---	--

2. **Considera Ud. que los ratios financieros ayudan a analizar el rendimiento de la cooperativa**

Muy de acuerdo <input type="radio"/>	Algo de acuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/>	Algo en desacuerdo <input type="radio"/>	Muy en desacuerdo <input type="radio"/>
---	--	---	---	--

3. **Considera Ud. que el análisis vertical y horizontal permite medir el progreso comparado con los resultados**

Muy de acuerdo <input type="radio"/>	Algo de acuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/>	Algo en desacuerdo <input type="radio"/>	Muy en desacuerdo <input type="radio"/>
---	--	---	---	--

4. **Considera Ud. útil la aplicación de del análisis vertical y horizontal en la Cooperativa**

Muy de acuerdo <input type="radio"/>	Algo de acuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/>	Algo en desacuerdo <input type="radio"/>	Muy en desacuerdo <input type="radio"/>
---	--	---	---	--

5. **Considera Ud. de importancia que exista un departamento específico para analizar las devoluciones de clientes**

Muy de acuerdo <input type="radio"/>	Algo de acuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/>	Algo en desacuerdo <input type="radio"/>	Muy en desacuerdo <input type="radio"/>
---	--	---	---	--

6. **Considera Ud. que la devolución de los créditos es por deficiente comunicación con el cliente**

Muy de acuerdo <input type="radio"/>	Algo de acuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/>	Algo en desacuerdo <input type="radio"/>	Muy en desacuerdo <input type="radio"/>
---	--	---	---	--

7. Considera Ud. que la Cooperativa debe tratar a todos los clientes como importantes

Muy de acuerdo <input type="radio"/>	Algo de acuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/>	Algo en desacuerdo <input type="radio"/>	Muy en desacuerdo <input type="radio"/>
---	--	---	---	--

8. Considera Ud. que la mayor frecuencia de nuevos clientes beneficia a la Cooperativa

Muy de acuerdo <input type="radio"/>	Algo de acuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/>	Algo en desacuerdo <input type="radio"/>	Muy en desacuerdo <input type="radio"/>
---	--	---	---	--

9. Considera Ud. que la Cooperativa es eficiente en la atención a sus clientes

Muy de acuerdo <input type="radio"/>	Algo de acuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/>	Algo en desacuerdo <input type="radio"/>	Muy en desacuerdo <input type="radio"/>
---	--	---	---	--

10. Considera Ud. que la Cooperativa debe invertir en nuevos aprendizajes

Muy de acuerdo <input type="radio"/>	Algo de acuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/>	Algo en desacuerdo <input type="radio"/>	Muy en desacuerdo <input type="radio"/>
---	--	---	---	--

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD
CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

1. NOMBRE DEL EXPERTO	Lidoril Gamonal Tapia
2. ESPECIALIDAD	Contabilidad
3. TITULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Contador Público Colegiado Magister en Gestión Pública
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	10 años
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	Municipalidad Provincial de Chota
6. CARGO	Contador
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
Propuesta de implementación del balanced scorecard para optimizar la gestión financiera de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, 2018.	
A. NOMBRE DEL TESISISTA	Delgado Requejo, Yonel
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta
C. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	El objeto del instrumento es definir como la propuesta de implementación del Balanced Scorecard optimiza de la Gestión Financiera de la cooperativa Todos Los Santos - Chota.
D. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 26 preguntas y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, se evaluara mediante una escala likert de 1 a 5, donde 1 equivalía a estar "totalmente en desacuerdo" y 5 a estar "totalmente de acuerdo". Luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido se someterá a una prueba piloto para calcular la confiabilidad con el coeficiente

	de alfa de Crombach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
7. FIRMA Y DNI	 Mg. Gr. Maoní Gamonal Tapia <small>MAG 04-2284</small> DNI: 45470539
8. INSTRUCCIONES	EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ITEM "D" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.
9. PREGUNTAS	
1. Considera usted que los ratios financieros ayudan en la toma de decisiones.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. Considera usted que los ratios financieros ayudan a analizar el rendimiento de la cooperativa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. Considera usted que el análisis vertical y horizontal permite medir el progreso comparado con los resultados.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. Considera usted útil la aplicación de del análisis vertical y horizontal en la Cooperativa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. Considera usted de importancia que exista un departamento específico para analizar las devoluciones de clientes.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. Considera usted que la	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____

devolución de los créditos es por deficiente comunicación con el cliente.	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
7. Considera usted que la Cooperativa debe tratar a todos los clientes como importantes.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
8. Considera usted que la mayor frecuencia de nuevos clientes beneficia a la Cooperativa.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
9. Considera usted que la Cooperativa no esta siendo eficiente en la atención a sus clientes.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
10. Considera usted que la Cooperativa no debe invertir en nuevos aprendizajes.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
11. Considera usted que la Cooperativa cumple sus expectativas, con los productos y servicios que brinda.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
12. Considera usted la satisfacción del cliente como una prioridad.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
13. Considera usted que el personal que labora en la Cooperativa es competitivo.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>14. Considera usted que la capacitación al personal no es importante.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. Usted no se siente plenamente identificado con la Cooperativa Todos los Santos – Chota.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. Considera usted que la cooperativa apuesta por el desarrollo profesional.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. Considera usted que es de importancia que la cooperativa mantenga actualizados sus registros contables.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. Considera usted a los estados financieros en la toma de decisiones.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. Considera usted a la obtención de efectivo y el buen manejo de este, es el fin primordial de la cooperativa.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. Considera usted como importantes a los registros administrativos para el control del efectivo.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. Considera usted que los cobros oportunos son de vital jerarquía</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

en la cooperativa.	_____
22. Considera usted de importancia el departamento de cobranzas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
23. Cuenta con un registro de cuentas por cobrar.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
24. Considera usted que es necesario conocer los índices financieros para medir las inversiones.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
25. Considera usted que el financiamiento es un factor esencial en la cooperativa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
26. Considera usted que la cooperativa maneja los financiamientos eficientemente.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA: <u>26</u> N° TD: _____
COMENTARIOS GENERALES:	—
OBSERVACIONES:	—

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA DE CONTABILIDAD
 CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

1. NOMBRE DEL EXPERTO	<i>Wilder Omar Vargas Campos</i>
2. ESPECIALIDAD	<i>Contabilidad</i>
3. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	<i>Contador Público Colegiado Magister en Gestión Pública</i>
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	<i>4 años</i>
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	<i>Universidad Nacional Autónoma de Chota</i>
6. CARGO	<i>Contador</i>
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
Propuesta de implementación del balanced scorecard para optimizar la gestión financiera de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, 2018.	
A. NOMBRE DEL TESISISTA	Delgado Requejo, Yonel
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta
C. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	El objeto del instrumento es definir como la propuesta de implementación del Balanced Scorecard optimiza de la Gestión Financiera de la cooperativa Todos Los Santos - Chota.
D. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 26 preguntas y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, se evaluara mediante una escala likert de 1 a 5, donde 1 equivalía a estar "totalmente en desacuerdo" y 5 a estar "totalmente de acuerdo". Luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido se someterá a una prueba piloto para calcular la confiabilidad con el coeficiente

	de alfa de Crombach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
7. FIRMA Y DNI	
 Mg. Wilder O. Vargas Campos CONTADOR PUBLICO COLEGIADO MAT. 12.927 DNI: 4.233.121	
8. INSTRUCCIONES	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ITEM "D" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
9. PREGUNTAS	
1. Considera usted que los ratios financieros ayudan en la toma de decisiones.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()
	SUGERENCIAS: _____ _____
2. Considera usted que los ratios financieros ayudan a analizar el rendimiento de la cooperativa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()
	SUGERENCIAS: _____ _____
3. Considera usted que el análisis vertical y horizontal permite medir el progreso comparado con los resultados.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()
	SUGERENCIAS: _____ _____
4. Considera usted útil la aplicación de del análisis vertical y horizontal en la Cooperativa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()
	SUGERENCIAS: _____ _____
5. Considera usted de importancia que exista un departamento específico para analizar las devoluciones de clientes.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()
	SUGERENCIAS: _____ _____
6. Considera usted que la	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()
	SUGERENCIAS: _____ _____

devolución de los créditos es por deficiente comunicación con el cliente.	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
7. Considera usted que la Cooperativa debe tratar a todos los clientes como importantes.	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
8. Considera usted que la mayor frecuencia de nuevos clientes beneficia a la Cooperativa.	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
9. Considera usted que la Cooperativa no esta siendo eficiente en la atención a sus clientes.	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
10. Considera usted que la Cooperativa no debe invertir en nuevos aprendizajes.	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
11. Considera usted que la Cooperativa cumple sus expectativas, con los productos y servicios que brinda.	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
12. Considera usted la satisfacción del cliente como una prioridad.	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
13. Considera usted que el personal que labora en la Cooperativa es competitivo.	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>14. Considera usted que la capacitación al personal no es importante.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. Usted no se siente plenamente identificado con la Cooperativa Todos los Santos – Chota.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. Considera usted que la cooperativa apuesta por el desarrollo profesional.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. Considera usted que es de importancia que la cooperativa mantenga actualizados sus registros contables.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. Considera usted a los estados financieros en la toma de decisiones.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. Considera usted a la obtención de efectivo y el buen manejo de este, es el fin primordial de la cooperativa.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. Considera usted como importantes a los registros administrativos para el control del efectivo.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. Considera usted que los cobros oportunos son de vital jerarquía</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

en la cooperativa.	_____
22. Considera usted de importancia el departamento de cobranzas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
23. Cuenta con un registro de cuentas por cobrar.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
24. Considera usted que es necesario conocer los índices financieros para medir las inversiones.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
25. Considera usted que el financiamiento es un factor esencial en la cooperativa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
26. Considera usted que la cooperativa maneja los financiamientos eficientemente.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA: <u>26</u> N° TD: _____
COMENTARIOS GENERALES:	—
OBSERVACIONES:	—

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD
CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

1. NOMBRE DEL EXPERTO	LUIS ALEXANDER BARBOZA TARRILLO
2. ESPECIALIDAD	CONTADOR
3. TITULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	5 AÑOS
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	MIBANCO - CHOTA
6. CARGO	JEFE DE BANCA
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
Propuesta de implementación del balanced scorecard para optimizar la gestión financiera de la Cooperativa Todos Los Santos – Chota, 2018.	
A. NOMBRE DEL TESISISTA	Delgado Requejo, Yonel
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta
C. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	El objeto del instrumento es definir como la propuesta de implementación del Balanced Scorecard optimiza de la Gestión Financiera de la cooperativa Todos Los Santos - Chota.
D. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 26 preguntas y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, se evaluara mediante una escala likert de 1 a 5, donde 1 equivalía a estar "totalmente en desacuerdo" y 5 a estar "totalmente de acuerdo". Luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido se someterá a una prueba piloto para calcular la confiabilidad con el coeficiente

de alfa de Crombach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.

7. FIRMA Y DNI	
 Luis A. Barboza Tarrillo CONTADOR PUBLICO COLEGIADO MAT. 12 1268 DNI: 44338480	
8. INSTRUCCIONES	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ITEM "D" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
9. PREGUNTAS	
1. Considera usted que los ratios financieros ayudan en la toma de decisiones.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. Considera usted que los ratios financieros ayudan a analizar el rendimiento de la cooperativa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. Considera usted que el análisis vertical y horizontal permite medir el progreso comparado con los resultados.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. Considera usted útil la aplicación de del análisis vertical y horizontal en la Cooperativa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. Considera usted de importancia que exista un departamento específico para analizar las devoluciones de clientes.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. Considera usted que la	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____

devolución de los créditos es por deficiente comunicación con el cliente.	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
7. Considera usted que la Cooperativa debe tratar a todos los clientes como importantes.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
8. Considera usted que la mayor frecuencia de nuevos clientes beneficia a la Cooperativa.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
9. Considera usted que la Cooperativa no esta siendo eficiente en la atención a sus clientes.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
10. Considera usted que la Cooperativa no debe invertir en nuevos aprendizajes.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
11. Considera usted que la Cooperativa cumple sus expectativas, con los productos y servicios que brinda.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
12. Considera usted la satisfacción del cliente como una prioridad.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
13. Considera usted que el personal que labora en la Cooperativa es competitivo.	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>14. Considera usted que la capacitación al personal no es importante.</p>	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. Usted no se siente plenamente identificado con la Cooperativa Todos los Santos – Chota.</p>	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. Considera usted que la cooperativa apuesta por el desarrollo profesional.</p>	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. Considera usted que es de importancia que la cooperativa mantenga actualizados sus registros contables.</p>	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. Considera usted a los estados financieros en la toma de decisiones.</p>	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. Considera usted a la obtención de efectivo y el buen manejo de este, es el fin primordial de la cooperativa.</p>	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. Considera usted como importantes a los registros administrativos para el control del efectivo.</p>	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. Considera usted que los cobros oportunos son de vital jerarquía</p>	<p style="text-align: center;">A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

en la cooperativa.	_____
22. Considera usted de importancia el departamento de cobranzas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
23. Cuenta con un registro de cuentas por cobrar.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
24. Considera usted que es necesario conocer los índices financieros para medir las inversiones.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
25. Considera usted que el financiamiento es un factor esencial en la cooperativa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
26. Considera usted que la cooperativa maneja los financiamientos eficientemente.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA: <u>26</u> N° TD: _____
COMENTARIOS GENERALES:	—
OBSERVACIONES:	—