



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

GERENCIA ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS EN LA
FIRMA AUDITORA DE INVESTIGACIÓN “TESIS MOTIVACIÓN” EN TIEMPOS
DE COVID, PERÚ, 2021

Línea de investigación:

Finanzas, modelación financiera, finanzas en PYMES

Tesis para optar el grado académico de Maestra en Finanzas

Autora

Yauri Illapuma, Belinda

ORCID: 0000-0003-3832-2374

Asesor

Visurraga Camargo, Luis Antonio

ORCID: 0000-0002-0638-1575

Jurado

Patricio Aparicio, Santiago Saturnino

Bazan Briceno, Jose Luis

Sanchez Camargo, Mario Rodolfo




Lima - Perú

2024

18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 17%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

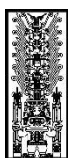
Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

GERENCIA ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES
FINANCIERAS EN LA FIRMA AUDITORA DE
INVESTIGACIÓN “TESIS MOTIVACIÓN” EN TIEMPOS DE
COVID, PERÚ, 2021

Línea de investigación:

Finanzas, modelación financiera, finanzas en pymes

Tesis para optar el grado académico de
Maestra en Finanzas

Autor(a):

Yauri Illapuma, Belinda

ORCID: 0000-0003-3832-2374

Asesor:

Visurraga Camargo, Luis Antonio

ORCID: 0000-0002-0638-1575

Jurado:

Patricio Aparicio, Santiago Saturnino

Bazan Briceno, Jose Luis

Sanchez Camargo, Mario Rodolfo

Lima - Perú

2024

DEDICATORIA

A Dios en primer lugar y a mi madre por su apoyo incondicional en mi educación tanto económica y moral.

AGRADECIMIENTO

A Dios por su guía constante y a la Universidad Nacional Federico Villareal por su guía en las enseñanzas recibidas.

Al Dr. Luis Antonio Visurraga Camargo, asesor que me brindó su conocimiento en el proceso de la elaboración de mi tesis.

ÍNDICE

RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Descripción del problema	5
1.3. Formulación del problema	7
1.3.1. Problema general.....	7
1.3.2. Problemas específicos	7
1.4. Antecedentes	7
1.5. Justificación de la investigación	11
1.6. Limitaciones de la investigación.....	13
1.7. Objetivos de la investigación	13
1.7.1. Objetivo general.....	13
1.7.2. Objetivos específicos	13
1.8. Hipótesis.....	14
1.8.1. Hipótesis general.....	14
1.8.2. Hipótesis específicas	14
II. MARCO TEÓRICO.....	15
2.1. Marco conceptual.....	15
III. MÉTODO.....	32
3.1. Tipo de investigación	32
3.2. Población y muestra	34

3.3. Operacionalización de variables	35
3.4. Instrumentos.....	37
3.5. Procedimiento	37
3.6. Análisis de datos	39
3.7. Consideraciones éticas	39
IV. RESULTADOS	40
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	82
VI. CONCLUSIONES	87
VII. RECOMENDACIONES	88
VIII. REFERENCIAS	90
IX. ANEXOS	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Descripción del enfoque cuantitativo.....	32
Tabla 2 Matriz de operacionalización de V1: Gerencia estratégica.....	35
Tabla 3 Matriz de operacionalización de V2: Decisiones financieras.....	36
Tabla 4 Validación de criterio de expertos	38
Tabla 5 Niveles de confiabilidad de Alfa de Cronbach	38
Tabla 6 Descripción de la pregunta 1 V1.....	40
Tabla 7 Descripción de la pregunta 2 V1.....	41
Tabla 8 Descripción de la pregunta 3 V1.....	42
Tabla 9 Descripción de la pregunta 4 V1.....	43
Tabla 10 Descripción de la pregunta 5 V1.....	44
Tabla 11 Descripción de la pregunta 6 V1.....	45
Tabla 12 Descripción de la pregunta 7 V1.....	46
Tabla 13 Descripción de la pregunta 8 V1.....	47
Tabla 14 Descripción de la pregunta 9 V1.....	48
Tabla 15 Descripción de la pregunta 10 V1.....	49
Tabla 16 Descripción de la pregunta 11 V1.....	50
Tabla 17 Descripción de la pregunta 12 V1.....	51
Tabla 18 Descripción de la pregunta 13 V1.....	52
Tabla 19 Descripción de la pregunta 14 V1.....	53
Tabla 20 Descripción de la pregunta 15 V1.....	54
Tabla 21 Descripción de la pregunta 16 V1.....	55
Tabla 22 Descripción de la pregunta 1 V2.....	56
Tabla 23 Descripción de la pregunta 2 V2.....	57
Tabla 24 Descripción de la pregunta 3 V2.....	58

Tabla 25 Descripción de la pregunta 4 V2.....	59
Tabla 26 Descripción de la pregunta 5 V2.....	60
Tabla 27 Descripción de la pregunta 6 V2.....	61
Tabla 28 Descripción de la pregunta 7 V2.....	62
Tabla 29 Descripción de la pregunta 8 V2.....	63
Tabla 30 Descripción de la pregunta 9 V2.....	64
Tabla 31 Descripción de la pregunta 10 V2.....	65
Tabla 32 Descripción de la pregunta 11 V2.....	66
Tabla 33 Descripción de la pregunta 12 V2.....	67
Tabla 34 Descripción de la pregunta 13 V2.....	68
Tabla 35 Descripción de la pregunta 14 V2.....	69
Tabla 36 Descripción de la pregunta 15 V2.....	70
Tabla 37 Descripción de la pregunta 16 V2.....	71
Tabla 38 Niveles de la V1 y V2.....	72
Tabla 39 Niveles de la D1V1 y V2.....	73
Tabla 40 Niveles de la D2V1 y V2.....	74
Tabla 41 Niveles de la D3V1 y V2.....	75
Tabla 42 Niveles de la D4V1 y V2.....	76
Tabla 43 Prueba de normalidad.....	77
Tabla 44 Prueba de hipótesis general.....	78
Tabla 45 Prueba de hipótesis específica 1.....	79
Tabla 46 Prueba de hipótesis específica 2.....	80
Tabla 47 Prueba de hipótesis específica 3.....	80
Tabla 48 Prueba de hipótesis específica 4.....	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Perspectivas del Balanced Scorecard	17
Figura 2 Implementación del Balanced Scorecard	18
Figura 3 Proceso de toma de decisiones	22
Figura 4 Esquema correlacional	34
Figura 5 Descripción gráfica de la pregunta 1 V1	40
Figura 6 Descripción gráfica de la pregunta 2 V1	41
Figura 7 Descripción gráfica de la pregunta 3 V1	42
Figura 8 Descripción gráfica de la pregunta 4 V1	43
Figura 9 Descripción gráfica de la pregunta 5 V1	44
Figura 10 Descripción gráfica de la pregunta 6 V1	45
Figura 11 Descripción gráfica de la pregunta 7 V1	46
Figura 12 Descripción gráfica de la pregunta 8 V1	47
Figura 13 Descripción gráfica de la pregunta 9 V1	48
Figura 14 Descripción gráfica de la pregunta 10 V1	49
Figura 15 Descripción gráfica de la pregunta 11 V1	50
Figura 16 Descripción gráfica de la pregunta 12 V1	51
Figura 17 Descripción gráfica de la pregunta 13 V1	52
Figura 18 Descripción gráfica de la pregunta 14 V1	53
Figura 19 Descripción gráfica de la pregunta 15 V1	54
Figura 20 Descripción gráfica de la pregunta 16 V1	55
Figura 21 Descripción gráfica de la pregunta 1 V2	56
Figura 22 Descripción gráfica de la pregunta 2 V2	57
Figura 23 Descripción gráfica de la pregunta 3 V2	58
Figura 24 Descripción gráfica de la pregunta 4 V2	59

Figura 25 Descripción gráfica de la pregunta 5 V2	60
Figura 26 Descripción gráfica de la pregunta 6 V2	61
Figura 27 Descripción gráfica de la pregunta 7 V2	62
Figura 28 Descripción gráfica de la pregunta 8 V2	63
Figura 29 Descripción gráfica de la pregunta 9 V2	64
Figura 30 Descripción gráfica de la pregunta 10 V2	65
Figura 31 Descripción gráfica de la pregunta 11 V2	66
Figura 32 Descripción gráfica de la pregunta 12 V2	67
Figura 33 Descripción gráfica de la pregunta 13 V2	68
Figura 34 Descripción gráfica de la pregunta 14 V2	69
Figura 35 Descripción gráfica de la pregunta 15 V2	70
Figura 36 Descripción gráfica de la pregunta 16 V2	71
Figura 37 Niveles de la V1 y V2	72
Figura 38 Niveles de la D1V1 y V2	73
Figura 39 Niveles de la D2V1 y V1	74
Figura 40 Niveles de la D3V1 y V2	75
Figura 41 Niveles de la D4V1 y V2	76

RESUMEN

La tesis tuvo como **objetivo:** Determinar la relación entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021. El **método** que utilizó fue el enfoque cuantitativo, básico, correlacional y no experimental. Fueron 50 elementos en la muestra usando la encuesta administrada mediante un cuestionario. **Resultados:** Los resultados demostraron una correlación de 0.885 con una sig. inferior a 0.05 permitiendo rechazar la H0 y aceptar la H1. **Conclusiones:** Se concluyó que existe relación positiva entre las variables estudiadas gerencia estrategia y toma de decisiones, lo cual indica que a medida que se mejore la gerencia estratégica con la herramienta Balanced Scorecard (BSC) de manera directa también habrá mejora en la toma de decisiones de la Firma Auditora de investigación.

Palabras clave: gerencia, estratégico, decisiones, financiero

ABSTRACT

The **objective** of the thesis was: To determine the relationship between strategic management and financial decision-making in the Research Audit Firm “Tesis Motivación” in times of Covid, Peru, 2021. The **method** used was the quantitative, basic, correlational and not experimental. There were 50 elements in the sample using the survey administered through a questionnaire. **Results:** The results demonstrated a correlation of 0.885 with a sig. less than 0.05 allowing us to reject H0 and accept H1. **Conclusions:** It was concluded that there is a positive relationship between the variables studied, strategy management and decision making, which indicates that as strategic management is improved with the Balanced Scorecard (BSC) tool, there will also be improvement in decision making directly of the investigation Auditing Firm.

Keywords: management, strategic, decisions, financial

I. INTRODUCCIÓN

La tesis contempló un tema primordial en el entorno de las finanzas. El título fue “Gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la firma auditora de investigación “tesis motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021”. Se trató de un trabajo analítico, documentado y concluyente que se enfocó justamente en consolidar la relación de la gerencia estratégica y la toma de decisiones financieras, en tanto buscó conocer cuáles son las causas de las estrategias mediante el uso de la herramienta de Balance Scorecard, todo ello con el fin de tomar decisiones oportunas y en tiempo real.

EL CAPÍTULO I. Detallo la realidad problemática internacional, nacional y local del estudio, una pequeña contextualización de esta, el planteamiento del problema, los antecedentes, los motivos que validaron el estudio, la delimitación, los objetivos a cumplir y la hipótesis general y específicas.

EL CAPÍTULO II. Proporcionó una descripción de los términos utilizados para una mejor comprensión de las variables, además se detalló los fundamentos teóricos y el contexto conceptual.

EL CAPÍTULO III. En este apartado se detalló el enfoque metodológico del estudio, abordando los métodos, el diseño, su tipología y nivel. También se referenció la identificación de la población y muestra, tanto como a las técnicas empleadas en la recopilación de información para el trabajo de investigación, junto con los aspectos éticos relevantes.

EL CAPÍTULO IV. Se incluyó los resultados tanto descriptivos como inferenciales en el estudio.

EL CAPÍTULO V. Contempló la comparación y similitud de lo obtenido con los resultados de otras investigaciones planteadas en el marco teórico.

EL CAPÍTULO VI. Proporcionó las conclusiones basadas en los objetivos.

EL CAPÍTULO VII. Se resaltó las recomendaciones de la investigación.

EL CAPÍTULO VIII. Se mostró la bibliografía utilizada en el estudio.

EL CAPÍTULO IX. Figuraron los anexos usados en el estudio.

1.1. Planteamiento del problema

Ante un entorno empresarial más interconectado, es esencial comprender cómo las variables estratégicas y financieras afectan el rendimiento de las empresas en diferentes contextos internacionales. Los desafíos pueden variar según las regulaciones financieras, las condiciones económicas y las prácticas gerenciales en distintos países, lo que hace imperativo analizar en profundidad cómo las firmas auditoras enfrentan estas complejidades a nivel global (González et al., 2019).

El propósito principal de una organización es maximizar las ganancias conjuntamente cumpliendo con su deber social corporativo. A la larga es posible que estas ganancias comiencen a reducirse y la empresa demande una revisión exhaustiva de su funcionamiento en sus diferentes áreas. Y más aún, la pandemia ha expuesto las debilidades en la forma en que operan algunas empresas, teniendo consecuencias en los informes de estados financieros y los compromisos de auditoría generando desafíos para la gerencia estratégica. Estos desafíos brindarían a la dirección la oportunidad de considerar las falencias en los procesos comerciales y adoptar políticas para implementar las modificaciones requeridas (Gamboa et al., 2017). Esto implica la evaluación de las capacidades internas y entornos externos de una empresa con el fin de usar eficiente y eficazmente los recursos para cumplir sus objetivos organizacionales.

Asimismo, la toma de decisiones permite a una firma, desarrollar su capacidad de anticipación, así como la manera eficiente implementar el cambio. La importancia de adaptar la empresa a su entorno cambiante no puede subestimarse. Deben identificarse los procedimientos de gestión estratégica actuales insuficientes o inadecuados (Gamboa et al., 2017).

En referencia a la realidad problemática internacional sobre gerencia estratégica en Inglaterra, Dimitiros et al. (2020), afirman que la pandemia del COVID-19 incide en las instituciones con una tremenda crisis económica. Por lo tanto, las industrias tienen que

acoplarse a un sinnfín de medidas para tener una pronta recuperación. Es por ello que la gestión estratégica puede jugar un papel tremendo en superar esta crisis. Asimismo, en Indonesia, Solikhin y Munastiwi (2022) mencionan que las finanzas en las organizaciones son un elemento esencial desde que se inició la cuarentena por causa del brote del coronavirus para mover a una organización. Una eficaz y eficiente gestión de las finanzas abre la posibilidad de hacer una contribución a crear instituciones excelentes.

Y, por otro lado, en cuanto a la realidad problemática internacional de toma de decisiones, Valverde (2021) da a entender que las empresas que se encuentran en Cuenca - Ecuador tienen dificultades para realizar ventas y cobros y más aún por las situaciones existentes y la complejidad futura debido a la pandemia COVID 19 además de que están olvidando el cumplimiento de algún modelo o instrumento financiero para tomar mejores decisiones, el cual no admite contemplar con previsores efectivas que validen un resultado eficiente. Del mismo modo, en Venezuela con Alvarado y García (2020) indican que la pandemia del COVID-19 provoca inseguridades para la salud humana y está teniendo un impacto en la economía mundial, la cual ya estaba debilitada. Esto se refleja en la disminución de los ingresos por factores como la interrumpida producción y poca comercialización, lo que ocasiona pérdidas para las empresas, aumenta el desempleo y dificulta el desempeño de las obligaciones financieras. Por lo tanto, es fundamental resaltar la importancia de que las empresas gestionen sus finanzas y tomen decisiones adecuadas para controlar sus ingresos y gastos en este contexto.

En referencia a la problemática nacional en Perú, sobre toma de decisiones, Rosales et al. (2021) hacen referencia que los aspectos económicos del país están experimentando una de sus crisis más severas, lo que ha resultado en la paralización de las operaciones productivas, esto a causa de las medidas de confinamiento o cuarentena. Por lo que el estado peruano formuló estrategias para tener mejores decisiones de integración con el fin de evidenciar un

desarrollo sostenible. Asimismo, en Chiclayo, Ruiz et al. (2018) enfatizan que, en la actualidad, en Perú, muchos gerentes y ejecutivos no otorgan la atención adecuada a la comprensión de la toma de decisiones ni al curso que pueda tomar una institución. Cuando lo hacen, frecuentemente estas decisiones no resultan acertadas, y con el tiempo, pierden relevancia. Además, algunos gerentes y ejecutivos consideran que los objetivos y metas establecidos son inalcanzables y dudan de su cumplimiento.

Por otro lado, tenemos en Cajamarca a Vergara et al. (2021), quien afirma que la problemática en Cajamarca explica a las organizaciones y su realidad a nivel nacional como las de educación que fueron afectadas por la pandemia COVID-19. Por ende, fue un reto que las autoridades de turno hayan podido atender el gran problema que se ha ocasionado por la pandemia. Entonces, es de suma necesidad la adaptación de nuevas estrategias de planificación expresadas en la gestión.

1.2. Descripción del problema

En referencia a la problemática local, refiriéndonos a la firma auditora de investigación “Tesis Motivación” se pudo visualizar que al posicionarse como una marca que brinda servicios con garantía al 100 %, trajo consigo una avalancha de gran cantidad de clientes lo cual no estaba pronosticada en su debido momento, motivo por el cual, la consultora decidió realizar convocatorias de personal idóneo a nivel nacional e internacional de talentos que dominen investigación cualitativa, investigación cuantitativa, investigación mixta, estadísticas descriptivas e inferencial y que hayan trabajado con diferentes softwares estadísticos, dentro de los cuales se pudo visualizar que si dominaban la parte temática, sin embargo necesitaban capacitación intensiva en metodología de investigación, motivo por el cual ha sido necesario utilizar en los talentos, la herramienta Balanced Scorecard con su dimensión la perspectiva de aprendizaje y crecimiento a fin de poder satisfacer y atender a los nuevos clientes de manera oportuna.

En referencia a procesos internos del área operativa se pudo visualizar varios retrocesos que hacían tardar la entrega de los servicios, motivo por el cual es necesario adquirir los servicios de una consultora en mapeo de procesos a fin de que se elimine los cuellos de botella para alcanzar las metas establecidas en meses o en años.

En referencia a la dimensión perspectiva del cliente la consultora necesita incrementar su rentabilidad financiera para implementar nuevas sedes, motivo por el cual necesita mantener su reputación y marca como una consultora confiable, para incrementar clientes y evitar futuras quejas y reclamaciones. Además, se necesita optimizar los tiempos de entrega de sus servicios, para así seguir teniendo mayor credibilidad hacia los nuevos clientes y poder incrementar el porcentaje de satisfacción con el servicio obtenido.

En referencia a la perspectiva de finanzas la consultora necesita de sedes presenciales en los diversos departamentos del Perú para poder brindar un servicio más personalizado por departamento, ya que en la actualidad los clientes gastan sus viáticos de transporte, hospedajes y otros, y reclaman una sede en su departamento. Motivo por el cual la firma auditora necesita incrementar sus ventas para los gastos de logística y personal de las nuevas sedes.

Por ello, es necesario tomar buenas decisiones financieras, para ello se requiere de personal capacitado, mejorar la eficiencia de procesos internos del área operativa, no descuidar la satisfacción de los clientes con el fin de mejorar gradualmente las finanzas y evitar futuras complicaciones en las disposiciones de inversión, financiamiento y dividendos, la cual genera la siguiente pregunta: ¿Qué relación existe entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021?

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021?

1.3.2. Problemas específicos

1. ¿Qué relación existe entre Perspectiva de aprendizaje y crecimiento y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú ,2021?
2. ¿Qué relación existe entre la perspectiva Interna y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021?
3. ¿Qué relación existe entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones financiero en el Centro de Investigación Tesis Motivación en tiempos de Covid, Perú, 2021?
4. ¿Qué relación existe entre la perspectiva financiera y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021?

1.4. Antecedentes

1.4.1. Antecedentes nacionales

Rodriguez y Flores (2023), tuvieron como fin de investigación determinar la influencia de las estrategias gerenciales en la toma de decisiones en una institución educativa universitaria de Lima, 2023. Utilizando un enfoque cuantitativo y en referencia a lo metodológico fue correlacional en la que no se realizaron experimentos. La muestra de interés comprendió 350 trabajadores de la institución estudiada. Se empleó una encuesta utilizando un cuestionario de

instrumento. Se dijo como conclusión que las estrategias gerenciales y la toma de decisiones están relacionadas en un 55.6%, por lo que se recalcó la envergadura de una buena estrategia gerencial para decidir de una mejor forma.

Vilcarino (2020) en su estudio tuvo como finalidad determinar el impacto del Balanced Scorecard en la gestión empresarial en CEDISAN, 2020. Utilizando el método cuantitativo y aplicado, descriptivo, de diseño preexperimental. La cual se efectuó con una población de 20 colaboradores del área estudiada. La muestra también consistió en 20 colaboradores, y se empleó la encuesta, y un cuestionario, tomando como herramienta al Balanced Scorecard. Se llegó a la conclusión de que implementar el Balanced Scorecard impacta en la gestión empresarial, mejorando la validez en la administración, aumentando la productividad y asistiendo al desempeño de los objetivos de la clínica.

Quispe (2021) en su estudio tuvo la finalidad de determinar la relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones en la zona de Saylla Cusco, 2021. La municipalidad en cuestión cuenta con 52 empleados. La muestra, fue de 32 trabajadores seleccionados por conveniencia, la cual se sometió a la encuesta, empleando el cuestionario. Y, de forma concluyente se mencionó que se validaron de una significativa relación para las variables. Esto se basó en el índice de correlación obtenido, el cual alcanzó un valor de 0.872. Lo que da a entender que conforme haya una mejor gestión estratégica, también se mejora el direccionamiento de toma de decisiones en la entidad estudiada.

Rivera (2018) tuvo como objetivo de investigación detallar los ejemplos de uso del Cuadro de Mando Integral en relación con un marco de referencia que combina conceptos, principios, teorías y perspectivas asociadas con el desarrollo, la competitividad y la planificación estratégica. El entorno metodológico fue de tipo analítico y empírico, enfoque cualitativo - inductivo, se utilizó múltiples investigaciones y artículos científicos para realizar el trabajo, donde el Balanced Scorecard tuvo mucho énfasis. Concluyó indicando que la

planificación estratégica emerge como un complemento esencial de gestión tanto en el contexto empresarial privado así también en el gubernamental. Su aplicación facilita una administración más eficiente de los recursos, fomenta la generación de valor público y promueve el logro de los resultados esperados. En última instancia, todo esto colabora en el progreso en su entorno vivencial de los residentes en las diferentes comunidades.

Coronel et al. (2020) tuvieron como fin optimizar la toma de decisiones financieras con información obtenida de analizar las posibles causas de la Curva de Yield Invertida. El uso metodológico fue cualitativo, básico, descriptivo; para llevar a cabo su tesis usaron trabajos de investigación especializados. Concluyeron destacando la viabilidad de mejorar las decisiones financieras al anticipar las posibles ramificaciones de la información recopilada en las causas. Esto abarca desde la reducción en la inversión hasta necesidad de mantener la liquidez, junto con las estimaciones de recesión y la disminución en el recaudo. Se advierte sobre la probabilidad de tasas de interés incrementadas en el futuro, ya que los actores del mercado tenderán hacia ello. En consecuencia, se sugiere considerar tomar préstamos en el presente o financiar proyectos con capital propio, evitando en todo momento las tasas de interés variables

1.4.2. Antecedentes internacionales

Farfán y Morales (2020) en su estudio tuvieron por fin proponer un modelo de gestión integral, basado en Balanced Scorecard para Colemun S.A.; lo que permitirá establecer los lineamientos de un control óptimo de procesos. Para ello, emplearon una metodología aplicada, no experimental y descriptiva. Se usó la observación y entrevistas como técnicas haciendo uso de la guía de observación y entrevista. Luego del análisis llegaron a la conclusión que la propuesta de modelo de gestión basado en BSC otorga una mejor carta de presentación a la empresa en cuestión al aplicarse el estudio. Se resalta la importancia del BSC en la mejora de la organización relacionándose de forma efectiva con una mejor gestión.

Castro (2020) en su estudio tuvo como propósito realizar el análisis financiero de Bluecorp S.A., que sirva como base para diseñar la Planeación Financiera, 2022 de Bluecorp S.A. Empleo el enfoque aplicado, cuantitativo no experimental, donde se examinaron los estados financieros del 2010 - 2019. La técnica se basó en recolectar datos, utilizando como instrumentos el análisis PESTEL, el análisis FODA y el Balanced Scorecard. La conclusión principal derivada principalmente en los hallazgos que dan a entender que la empresa no evidencia una estructura administrativa especializada y una planificación financiera basada en el Balanced Scorecard. Esto revela un serio problema de liquidez debido a un considerable índice de compromisos a corto plazo, lo que resulta en un endeudamiento de hasta un 97% para la empresa al finalizar el año 2019.

Orjuela et al. (2020) en su estudio plantearon de objetivo fundamentar la importancia de desarrollar el Balanced Scorecard para mejorar la planeación estratégica. Consideró una metodología con enfoque en el que no se necesitó experimentación y se llegó a describir lo encontrado recolectando la información en un solo momento en el tiempo. La técnica usada fue el análisis de documentos mediante la recolección bibliográfica. Y, se concluyó que la implementación de un BSC genera más beneficios a las entidades que desventajas provocando una continua mejora, ya que permite tener una mejor valoración de activos y mejorando la misión y dirección de la empresa. Asimismo, permite dar un mejor seguimiento a indicadores mejorando así la planificación estratégica.

Gonzales et al. (2018) en su estudio tuvo de propósito examinar cómo la gestión estratégica en las organizaciones sirve como instrumento para tomar decisiones y satisfacer las demandas del ambiente competitivo. Se empleó el método cualitativo con medio documental, en la que no se realizaron experimentos. Documentos especializados constituyeron la muestra y la población. La técnica considerada fue la recopilación de datos a través de la documentación de archivos. La conclusión obtenida fue que la gerencia estratégica toma relevancia

fundamental para las firmas, ya que vuelve más fácil la toma de decisiones. Estas decisiones deben considerarse como modificaciones que guían a las firmas hacia nuevos caminos, procesos, objetivos y estrategias. Además, influyen en las conductas y cualidades del capital humano.

Sánchez y Rodríguez (2018) en su estudio consideraron como finalidad analizar los efectos de la toma de decisiones teniendo en cuenta las varias actividades que realizan las empresas a través del Balanced Scorecard. Se adoptó una metodología de carácter cualitativo, centrada en la revisión documental en la que no realizaron ningún tipo de experimentación. Se extrajo la población y muestra de diversas fuentes científicas como SCIMAGO, E-libro, PROQUEST, EBSCO, etc. La técnica considerada fue la revisión de archivos documentales. Como resultado, se determinó que esta metodología permite desarrollar una guía de Tablero de Control Estratégico adaptable a pequeñas empresas de manera efectiva. Esto se debe a su facilidad de implementación, que no requiere procesos prolongados de evaluación del síntoma actual de la organización con el propósito de definir la estrategia empresarial. Por consiguiente, el estudio brinda un recurso práctico para tomar decisiones y la mejora consecuente en este ámbito.

1.5. Justificación de la investigación

Se consideró los puntos subsecuentes para la justificación del estudio cuestión:

Aspecto teórico: Se tiene al alcance de información pertinente y significativa para indagar sobre las dos variables planteadas. Además, la relevancia teórica de este, se justifica en su estrategia para mejorar los conocimientos ya conocidos en la empresa Auditora de Investigación, mostrando cómo la primera influye en el desarrollo de la segunda. En este sentido, la investigación actual permitirá profundizar y proponer ciertas cualidades y características de las dos variables mencionadas a partir del análisis realizado sobre la problemática abordada en este estudio.

Aspecto práctico: Esta resulta ser relevante, en tanto que proporciona debatir en el entorno a las problemáticas ya identificadas sobre la gerencia estratégica y respecto a la toma de decisiones respecto a las finanzas en la firma auditora de investigación, la cual permitirá ampliar la rentabilidad de la consultora “Tesis Motivación” en tiempos de COVID. En esta orientación, el presente estudio evaluará la manera en que el uso de la gerencia estratégica con aplicación de la herramienta tecnológica Balanced Scorecard permite tomar decisiones financieras en la firma auditora de la investigación tesis motivación.

Justificación Metodológica: Este estudio resulta ser relevante, dado que plantea la creación y consideración de dos instrumentos de medición, los cuales permitirán cuantificar la eficacia en la firma auditora de investigación “Tesis motivación” en tiempos de COVID con la ayuda de la herramienta tecnológica Balanced Scorecard. Estas herramientas de medición pueden ser de gran utilidad para investigadores futuros que estén interesados en explorar el tema abordado en este estudio.

La importancia comprende varios aspectos fundamentales que resaltan la relevancia, la viabilidad y la trascendencia de la misma que:

La relevancia del tema se basa en que la gestión estratégica y las decisiones financieras son pilares esenciales para el éxito, incluyendo las firmas auditoras (Murcia et al., 2022). La viabilidad se respalda por la accesibilidad a la información interna, así como el grado en que participan los implicados en el proceso de elaboración del estudio. La singularidad del estudio se comprende en su enfoque específico, brindando la oportunidad de identificar tendencias emergentes en la intersección de la gestión estratégica y las decisiones financieras respecto al campo de la auditoría. Y la aplicabilidad de los hallazgos pueden tener una influencia considerable en la formulación de políticas internas en la firma, así como en otras empresas del mismo sector.

1.6. Limitaciones de la investigación

1.6.1. Limitación espacial

El área de estudio está referida a la Consultora “Tesis Motivación”, Perú. Debido a que la consultora trabaja con todas las universidades del Perú a nivel nacional.

1.6.2. Limitación temporal

Se trata de una problemática del año 2020 al 2021, periodo de pandemia.

1.6.3. Limitación teórica

La limitación teórica está basada en las teorías abordadas con respecto a la gerencia estratégica y referente a la toma de decisiones financieras.

1.7. Objetivos de la investigación

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

1.7.2. Objetivos específicos

1. Establecer la relación entre la Perspectiva de aprendizaje y crecimiento y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.
2. Determinar la relación entre la perspectiva Interna y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.
3. Identificar la relación entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

4. Determinar la relación entre la perspectiva financiera y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

1.8.2. Hipótesis específicas

1. Existe relación significativa entre la Perspectiva de aprendizaje y crecimiento y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.
2. Existe relación significativa entre la perspectiva Interna y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.
3. Existe relación significativa entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.
4. Existe relación significativa entre la perspectiva financiera y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

2.1.1. *Definición conceptual de la Variable 1: Gerencia Estratégica*

En referencia a la definición conceptual de la gestión estratégica, implica examinar y comprender las razones por las cuales ciertas empresas evidencian éxito mientras que otras no. En este sentido, se tiene el compromiso crucial por parte de los gerentes para la empresa. Sus responsabilidades incluyen supervisar y controlar todas las operaciones, así como dirigirla en una dirección estratégica con el fin de validar los objetivos y metas planteadas (Flores 2017, p.311).

Koizumi (2017) añade que las estrategias de gestión se pueden comparar con las cebollas, donde cada parte de la estrategia es una capa. Si se despega cada elemento de la estrategia, no queda nada en el centro. En otras palabras, la gestión estratégica es un concepto, y es una idea central que integra todos los elementos (servicios, organizaciones, contabilidad, finanzas, entornos, etc.). Asimismo, la gerencia estratégica se describe como el proceso de preparación: la persona a cargo de hacer planes brinda apoyo y forma un plan escrito.

Según Fred (2018, como se citó en Ramírez et al., 2020) la gerencia estratégica viene a ser el arte de tomar decisiones multidisciplinarias correctas con el fin de obtener el objetivo de una institución integrando diferentes campos como el marketing, finanzas, contabilidad, etc.; para así conseguir el éxito organizacional.

El Balanced Scorecard se originó a partir de Kaplan y Norton en 1992, como una técnica para medir el desempeño organizacional basado las siguientes cuatro perspectivas: financiera, procesos internos de negocios, cliente, y perspectivas de innovación y aprendizaje (conocidas como “aprendizaje y crecimiento”); y se utiliza para medir el desempeño y proporcionar retroalimentación financiera y no financiera a las organizaciones (Akinbowale et al., 2022, p. 2).

Ferreira (2017), reafirmó que Balanced Scorecard se refiere a un instrumento estratégico de gestión del desempeño que aclaró los principales objetivos organizacionales para las agendas de las empresas, contribuyendo significativamente a este proceso.

Quesado et al. (2022) especifica que, es una herramienta que selecciona un grupo equilibrado de indicadores y objetivos que comprenden la visión estratégica de la empresa, ayudándola a satisfacer las expectativas de sus stakeholders, articular y difundir objetivos estratégicos y examinar su implementación, es decir, transformar el compromiso y los objetivos estratégicos en comportamiento. De esta manera, permite a sus miembros comunicar y percibir su contribución a cumplir con la misión organizacional, posibilitando progresos en la eficacia de los servicios ofrecidos, retroalimentación y aprendizajes constantes. Por lo tanto, el Balanced Scorecard es entendido como un equilibrio entre medidas externas vinculadas con inversionistas y clientes, y parámetros internos vinculados con procesos internos, aprendizaje y crecimiento.

Rodpai y Hong-ngam (2020) añaden que el Balanced Scorecard se ha utilizado ampliamente con la planificación estratégica y la gestión del desempeño tanto en empresas como en ONG. Se ha utilizado para guiar a una organización a llevar a cabo su visión y misión, para concienciar a los administradores sobre los problemas de gestión y para ayudar a aclarar las acciones operativas mediante la evaluación desde cuatro enfoques; financiero, el servidor, los procesos internos y el aprendizaje y progreso (p.128).

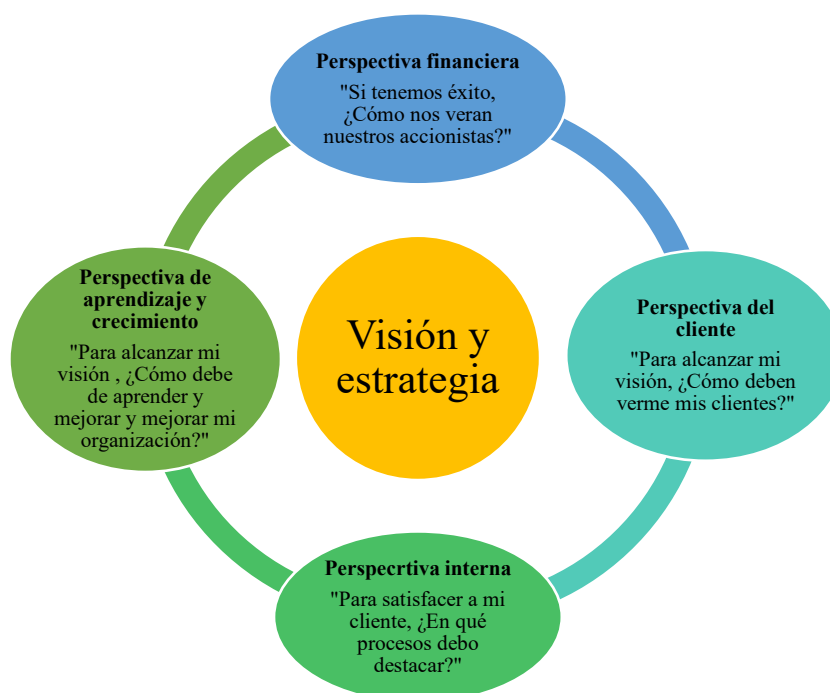
2.1.2. Gerencia estratégica y fundamentos del Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard considerado como un mecanismo utilizado para gestionar permite convertir una estrategia en metas operativas mensurables y interrelacionadas. Facilita la alineación estratégica de los comportamientos y recursos clave de las personas dentro de la organización. En resumen, se describe como la Dirección Estratégica centrada en la ampliación de valor (Carvajal et al., 2022, p. 245). Esta herramienta debe ser organizada de manera

estructurada para transmitir conocimientos desde la alta dirección hasta cualquier punto de la institución, mejorando las decisiones tomadas. Se emplea tanto en la comunicación descendente para transmitir la estrategia como en la comunicación ascendente para evaluar la aplicación de la misma. Es crucial darle importancia a la misión, visión y las estrategias que tiene la organización. En 1997, Kaplan y Norton presentaron un método que examina la empresa desde cuatro ángulos: financiero, clientes, procesos internos y de aprendizaje y crecimiento, como se llega a observar en la figura 1 de este modelo de gestión (Carvajal et al., 2022).

Figura 1

Perspectivas del Balanced Scorecard



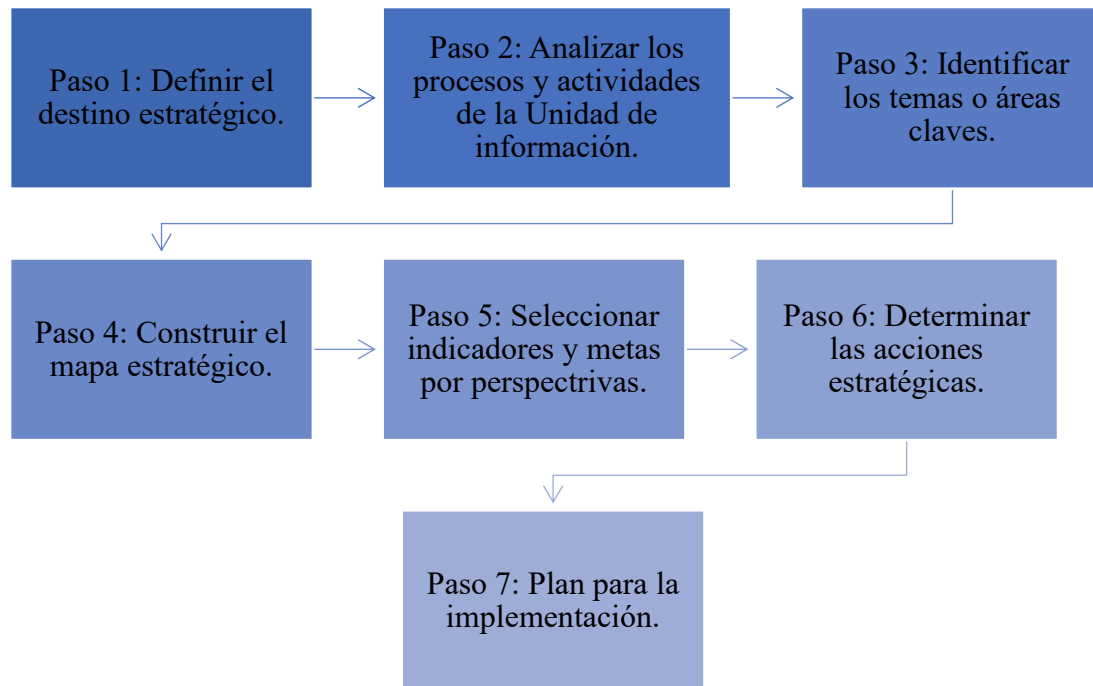
Nota. Adaptado de Kaplan y Norton (1997, citado en Carvajal et al., 2022).

Finalmente, para la implementación señala Kumar et al. (2023) que, ningún autor sigue la misma secuencia estructural. Por lo tanto, no hay un acuerdo universalmente aceptado sobre los pasos a seguir. Sin embargo, al analizar los diferentes enfoques, se observa que hay varios aspectos recurrentes que son compartidos entre ellos. En consecuencia, basándose en los

distintos autores mencionados, se pueden sugerir los siguientes pasos para llevar a cabo la implementación (Figura 2)

Figura 2

Implementación del Balanced Scorecard



Nota. Obtenido de Muñoz (2009)

2.1.3. Definición operacional de la Variable 1: Gerencia Estratégica

Así mismo referente a la definición operacional: En esta línea, dos autores norteamericanos Robert Kaplan y David Norton desarrollaron un sistema gerencial llamado Balanced Scorecard, su razón radica en implementar la estrategia tomando cuatro elementos esenciales, los cuales serán las dimensiones de la investigación: (Flores, 2017, p.318).

- Perspectiva de aprendizaje y crecimiento
- Perspectiva interna
- Perspectiva del cliente
- Perspectiva de finanzas (mejora del rendimiento anual)

2.1.3.1. Dimensión 1: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.

En cuanto a la primera dimensión, es esencial que las empresas integren en sus valores y criterios de evaluación la habilidad para innovar y progresar continuamente (Flores, 2017, p.319).

Esta es la única forma de mantenerse al día con la tecnología y convertir la innovación en un valor concreto (Flores, 2017, p.319).

También se explican los indicadores referentes a la dimensión perspectiva de aprendizaje y crecimiento las cuales son:

- Capacitación N° de empleados capacitados
- N° total de empleados (Flores, 2017, p.319).

2.1.3.2. Dimensión 2: Perspectiva interna.

En referencia de la segunda dimensión perspectiva interna se argumenta que es necesario identificar el análisis en las operaciones internas que efectúa la empresa con el propósito de satisfacer al cliente (Flores, 2017, p.319).

También se detallan los indicadores de la dimensión perspectiva interna son:

- EVA
- Crecimiento de las ventas netas (Flores, 2017, p.319).

2.1.3.3. Dimensión 3: Perspectiva del cliente.

Explicar la estrategia en correspondencia a las necesidades del cliente. Asimismo, se delinear los indicadores de la dimensión perspectiva del cliente los cuales son:

- Cuota de mercado
- Ventas netas
- Ventas totales en el sector (Flores, 2017, pp.318-319).

2.1.3.4. Dimensión 4: Perspectiva financiera.

En lo concerniente a la dimensión financiera, se señala que este aspecto permite evaluar cómo se llevan a cabo y aplican las estrategias. Aunque es cierto que los indicadores financieros

no impactan directamente la satisfacción, la excelencia, así como el compromiso y la satisfacción de cada trabajador, sí reflejan la habilidad de la empresa para transformar los logros en ganancias (Flores, 2017, p.319).

También se explican los indicadores de la dimensión perspectiva financiera que son:

- Innovación
- Ventas de nuevos productos
- Total ventas (Flores, 2017, p.319).

2.2.1. Variable 2: Toma de decisiones financiera

Para definir conceptualmente la variable toma de decisiones financiera para su empresa, se requiere una herramienta capaz de ofrecer información precisa. Se requiere un instrumento que describa con exactitud la situación actual, permitiendo tomar decisiones sobre qué aspectos hay que cambiar y cuáles permanecen sin cambios. Los estados financieros cumplen esta función al brindar una instantánea visión de la situación referente a las finanzas de una empresa. Su propósito es permitirle a usted, como propietario de un negocio, comprender rápidamente la situación financiera de su negocio y evaluar su desempeño (Apaza, 2020, p. 37).

Trejos et al. (2021) señalan que la toma de decisiones relacionadas a las finanzas permite lograr objetivos y reducir significativamente los riesgos existentes que uno se enfrenta cuando se invierte. El comportamiento a la hora de tomar una decisión no es siempre racional ya que es limitado según las preferencias que tenga cada inversor.

Gou et al. (2022) enfatiza que, las decisiones más cruciales son las financieras, incluso son más cruciales que las personas que las toman y que influyen en la vida, y en varios niveles de las acciones económicas. Las decisiones tomadas en cuanto a fianzas están evolucionando gradualmente hacia una construcción independiente de la cognición y de las técnicas de gestión financiera, y puede definirse como un método de selección de una alternativa entre un conjunto de opciones relativas a la decisión financiera.

Grohmann (2018), señala que, la toma de decisiones financiera se considera como una manera de elegir entre diferentes alternativas en relación con los recursos financieros de una entidad, ya sea una persona, empresa u organización. La importancia de tomar decisiones financieras acertadas está en aumento; esto se debe al aumento de productos financieros con más complejidad y al mayor ahorro para la jubilación. Si bien esto es cierto para casi todas las personas, estas decisiones son de particular importancia para las clases medias en las economías emergentes (p.130).

2.2.2. Clasificación y proceso de la toma de decisión financiera

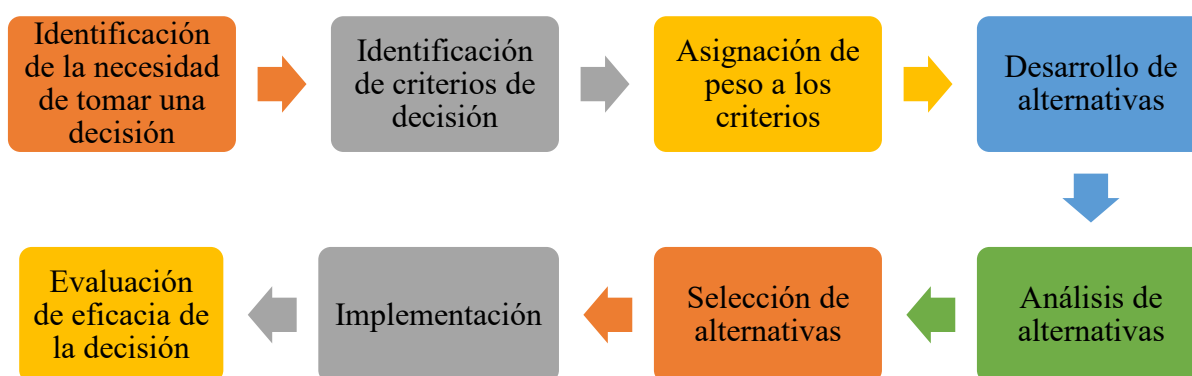
La decisión financiera se puede clasificar en dos categorías, es decir, decisión de riesgo y decisión intertemporal. La decisión sobre el riesgo financiero significa que, en un entorno de plagado de indeterminación, quien se encarga de tomar las decisiones evalúa el costo y el rendimiento y llega a una decisión basada en el juicio informado del rendimiento esperado y la determinación de la probabilidad subjetiva. La decisión intertemporal puede definirse como las elecciones de recursos financieros realizadas por un individuo durante un período de tiempo, y busca una moderación entre el rendimiento en meses o en años (Gou et al., 2022). Por lo tanto, la decisión intertemporal se refiere a elecciones entre resultados que ocurren en diferentes momentos en el tiempo.

Para mejorar la utilización y gestión de la información financiera, así como tomar decisiones fundamentadas conforme al proceso de tomar decisiones (Figura 3), es imprescindible analizar los estados financieros. Este análisis se incorporará al proceso de toma de decisiones, cambiando los datos numéricos en información relevante para evaluar la salud del negocio. Esto se logra a través de diversas técnicas analíticas que son esenciales tanto para la gestión presente como para la futura. Este enfoque es crucial, porque busca reducir la incertidumbre y asegurar el crecimiento de la empresa (Castrellón et al., 2021).

Las decisiones tomadas implican la identificación de una necesidad de decidir, la definición de alternativas, el estudio y la elección de una opción, la implementación de la decisión seleccionada, y la mejora de los resultados. En el entorno empresarial, esto es considerado un insumo primordial para la toma de las mejores elecciones (Zumba et al., 2023, p. 22). Este proceso se mantiene conforme se evidencia en la figura 3.

Figura 3

Proceso de toma de decisiones



Nota. Obtenido de Castellón et al. (2021).

2.2.3. Definición operacional de la Variable 2: Toma de decisiones financiera

En cuanto a la definición operativa de las variables de decisión financiera, es crucial enfatizar que las decisiones que afectan la estructura de capital se denominan decisiones de financiamiento. Por tanto, a lo largo de la vida de la empresa, la dirección tiene que tomar un gran número de decisiones, las más críticas son las relacionadas con la gestión del efectivo. Estas decisiones se denominan decisiones de financiación y se centran en tres aspectos principales que los administradores financieros deben abordar. Por tanto, se considerarán tres tipos de decisiones de financiación como dimensiones de la toma de decisiones financieras (Apaza, 2020, p. 37).

- Decisión de inversión
- Decisión de financiamiento
- Decisión de dividendos

2.2.3.1. Dimensión 1: Decisión de inversión.

Asimismo, se denomina como decisiones de inversión de capital. Dado que los recursos son limitados, y su uso óptimo es esencial. Las empresas deben elegir cuidadosamente dónde invertir para maximizar sus beneficios. Esta selección esta referida a la cuidadosa selección en la que el dinero es invertido en activos. La empresa dirige sus recursos a la compra de activos corrientes y de largo plazo. Cuando se toma una decisión respecto a un activo, se le conoce como decisión de inversión de capital (Apaza, 2020, pp.37 - 38).

A continuación, se muestran indicadores de las dimensiones de las decisiones de inversión, es decir, los puntos más influyentes de la elección de las inversiones:

- **El flujo de caja de la empresa:** Al iniciar un negocio, es común que una organización invierta una cantidad considerable de capital inicialmente. Sin embargo, la organización espera generar al menos algún nivel de ingresos para cubrir los gastos diarios. Consiguientemente, las empresas necesitan mantener flujos de caja estables para mantenerse a flote.
- **Utilidades:** La principal meta de cualquier negocio es generar ingresos, especialmente ganancias. La consideración principal al seleccionar una empresa radica en el rendimiento financiero que aporta a la organización. Por ejemplo, si la empresa A genera un retorno del 10 % y la empresa B un retorno del 15 %, se debería dar prioridad al proyecto B.
- **Criterios de inversión:** La empresa dispone de diversos métodos de presupuesto de capital que puede utilizar para evaluar diferentes propuestas de inversión. Estos métodos se basan principalmente en fórmulas matemáticas relacionadas con los

montos de inversión, los intereses, los flujos de efectivo y los rendimientos asociados con cada oferta. Estos programas se utilizan para comparar diferentes ofertas de inversión y elegir la más adecuada.

2.2.3.2. Dimensión 2: Decisión de financiamiento.

La toma de decisión financiera es esencial para determinar el momento, el lugar y el método adecuados para que una empresa obtenga fondos. Esto se debe a que una empresa tiende a aumentar sus ganancias cuando la percepción del mercado sobre su participación se expande. Este crecimiento no solo implica un avance para la empresa, sino que también incrementa la riqueza del inversor. Por lo tanto, esta decisión está vinculada a la configuración de diferentes instrumentos financieros (Apaza, 2020, p. 38).

A continuación, se evidencian los indicadores de la dimensión de toma de decisiones en cuanto al financiamiento, los cuales influirán en las decisiones financieras.

- **El costo:** Las decisiones de financiación implican tener recursos asignados y la disminución de gastos, lo que lleva a la elección de la fuente de fondos más rentable, ya que el costo de obtener fondos que provienen de diferentes fuentes puede variar considerablemente.
- **Riesgo:** La variabilidad de los riesgos al iniciar un negocio con financiamiento proveniente de diversas fuentes puede ser considerable, siendo el empleo de fondos apalancados más riesgoso que la financiación mediante acciones. La evaluación de este riesgo es esencial en las decisiones financieras.
- **Posición de flujo de caja:** representa la ganancia diaria de la empresa. La situación positiva o negativa del flujo de efectivo puede generar confianza o desaliento en los inversores para destinar fondos.
- **Control:** Si los inversores existentes quieren conservar el control de la empresa, pueden optar por obtener financiación mediante préstamos. Pero si quieren perder

el control de la empresa, pueden recurrir al capital para recaudar fondos. La decisión más importante aquí es cuánto control están dispuestos a ceder.

- **Condición del mercado:** El estado del mercado desempeña un papel fundamental en las decisiones de financiamiento. Durante períodos de prosperidad, la emisión de acciones es común, mientras que, en épocas de recesión, las empresas suelen recurrir a la deuda. Estas elecciones son un aspecto esencial de las decisiones de financiamiento.

2.2.3.3. Dimensión 3: Decisión de dividendos

Las decisiones acerca de los dividendos implican la distribución de las ganancias por la empresa. Las opciones principales importantes en los dividendos (Apaza, 2020, p. 39).

También se explican los indicadores que influyen en las decisiones de financiamiento, los cuales forman parte de la dimensión de decisión de dividendos:

- **Utilidades:** Las utilidades para los inversionistas se generan a partir de los ingresos actuales y pasados. Por lo tanto, las utilidades son componente esencial para brindar dividendos.
- **Confiabilidad en las utilidades:** Una empresa con ganancias más altas y consistentes puede declarar un dividendo más elevado que una empresa con beneficios más bajos.
- **Equilibrio de los dividendos:** En su mayoría, las empresas buscan mantener un equilibrio en los dividendos por acción. Se otorga un dividendo constante cada año, aunque se puede ajustar si el potencial de ingresos de la empresa ha aumentado, no solo los ingresos del año en curso.

- **Oportunidad de desarrollo:** Las empresas con abundantes oportunidades de crecimiento suelen retener una mayor cantidad de efectivo de las ganancias para financiar las inversiones necesarias.
- **En las empresas en proceso de crecimiento:** el dividendo anunciado tiende a ser más bajo que en aquellas que no están enfocadas en su expansión.

2.2.4. Proceso de la toma de decisiones

Es esencial para el estudio tener en cuenta los pasos que forman el proceso de toma de decisiones, justo como lo describe Robbins et al. (2018). Estos autores conciben la toma de decisiones como determinadas secuencias que se desenvuelven a lo largo de un período específico de tiempo.

2.2.4.1. Identificación del problema.

Cuando un equipo de trabajo no opera eficientemente, los clientes se retiran o los planes ya no son adecuados, todo esto indica un problema: un desajuste entre la situación actual y la deseada. ¿Cómo detectan estos problemas los gerentes? En realidad, los problemas no suelen manifestarse de manera clara. Frecuentemente, los gerentes deben intervenir cuando los vendedores y clientes empiezan a quejarse, ya que los problemas a veces son bastante evidentes (Robbins et al., 2018, p. 46).

2.2.4.2. Identificación de los criterios de decisión.

En el momento en que un problema es detectado por el gerente, es necesario definir los criterios que ayudan a tomar una decisión los cuales resultan significativos o pertinentes para abordar la situación. Todos los que toman decisiones utilizan criterios para guiar sus elecciones, incluso si no están definidos explícitamente y después de una reflexión cuidadosa. A veces, estos criterios pueden cambiar, por lo que deben ser adaptables. Por ejemplo, los elementos demográficos, los intereses y las preferencias de los consumidores desempeñaban un fundamental papel al momento de tomar decisiones que guardan relación con la publicidad.

Sin embargo, hoy en día, muchas empresas encuentran que estos criterios ya no son suficientes, ya que los consumidores tienen intereses y estilos de vida más diversos. Los individuos trabajan, leen, viajan, disfrutan de la comida afuera de su casa, entre otras actividades (Robbins et al., 2018, p. 47).

2.2.4.3. Ponderación de los criterios.

Cuando los más importantes criterios no poseen la misma relevancia, la persona a cargo de tomar decisiones necesita asignarles un peso adecuado para determinar su impacto en la decisión final. ¿Cómo se puede lograr esto? Una manera simple sería asignar un valor de 10 al criterio más importante y luego ponderar los demás utilizando ese estándar como referencia. Por supuesto, se puede emplear cualquier número considerado como más relevante (Robbins et al., 2018, p. 47).

2.2.4.4. Desarrollo de alternativa.

Respecto al paso número cuatro del proceso a la hora de tomar decisiones, el responsable debe identificar varias posibilidades que puedan solucionar el problema. En esta etapa, es importante ser creativo y centrarse solo en las opciones de la lista sin evaluarlas (Robbins et al., 2018, p. 48).

2.2.4.5. Análisis de las alternativas.

Después de identificar las opciones disponibles, el proceso implica evaluar cada una de ellas de manera individual. ¿Cómo se lleva a cabo esta evaluación? Una vez que se ha completado esta etapa, se aplicarán los criterios que han sido mencionados en el segundo paso. Es crucial que lo indicado en los datos reflejen la evaluación de las opciones según los criterios de decisión, pero no consideran sus ponderaciones. Las opciones ponderadas se obtienen multiplicando cada una por el valor asignado. Por consiguiente, la puntuación de las opciones es la suma de los pesos de los criterios que corresponden a cada uno. A veces, los que están responsabilizados en la toma de decisiones pueden decidir omitir este paso. Es por ello que, si

una opción obtiene una muy alta calificación en todos los criterios, no se requiere ponderación, ya que esa opción será la más favorable. Por otro lado, si todos los pesos tienen el mismo valor, las opciones se pueden evaluar simplemente sumando los resultados de la prueba en cada caso especial (Robbins et al., 2018, p. 49).

2.2.4.6. Selección de una alternativa.

Durante este proceso de decisión, se elige la opción más apropiada o la que obtuvo la evaluación más alta en la fase 5. (Robbins et al., 2018, p. 50).

2.2.4.7. Implementación de la alternativa.

Respecto al proceso de toma de decisiones en el séptimo paso, la decisión se implementa y se comunica a las partes relevantes para obtener su compromiso. Se reconoce ampliamente que involucrar a los responsables de implementar una decisión en el proceso aumenta la probabilidad de que brinden su respaldo, en comparación con simplemente informarles qué deben hacer. Durante la implementación, los gerentes también pueden necesitar volver a evaluar las condiciones para detectar las anomalías que puedan suceder, especialmente si las decisiones tienen consecuencias a largo plazo. ¿Siguen siendo óptimas las normas, alternativas y opciones, o han cambiado las circunstancias que requieren una reevaluación? (Robbins et al., 2018, p. 50).

2.2.4.8. Evaluación de la eficacia de la decisión.

Para tomar decisiones, como paso final se debe de revisar los resultados para determinar si el problema ha sido solucionado. Si la evaluación indica que el problema persiste, el gerente debe examinar lo ocurrido. ¿Se definió incorrectamente el problema? ¿Existen errores en la evaluación de las alternativas? ¿La alternativa seleccionada es adecuada pero su ejecución es incompleta? (Robbins et al., 2018, p. 51).

2.1.4. Marco legal

La gerencia estratégica en Perú se encuentra regulada por diversas normativas legales. En el ámbito corporativo, las decisiones estratégicas deben ajustarse a las leyes de sociedades y la normativa emitida por la Superintendencia de Mercado de Valores (SMV) Ley N° 26702 y sus modificaciones, que regula la conducta de las organizaciones que cotizan en bolsa. Además, la protección y gestión de Ley N.º 29157 están respaldadas por leyes específicas, mientras que las prácticas empresariales deben cumplir con las disposiciones de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas y la protección del consumidor Ley N° 29157. Las regulaciones ambientales y laborales también son fundamentales, y las empresas están advertidas de hacer efectivas las normas y las políticas de anticorrupción establecidas en el Código de Ética Empresarial. En el ámbito internacional, la empresa debe tener en cuenta las regulaciones específicas para operar fuera de las fronteras nacionales. La gestión estratégica en Perú, por lo tanto, debe ser cuidadosamente guiada por este marco legal diverso para efectuar la legalidad y factibilidad de las decisiones empresariales a largo plazo. Las leyes tributarias y contables también son fundamentales, incluyendo el Código Tributario y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). La toma de decisiones financieras debe ajustarse a estos marcos legales para garantizar la transparencia, cumplimiento normativo y responsabilidad corporativa en el ámbito financiero en Perú.

2.1.5. Definición de términos básicos

- **Costos:** Los gastos vinculados con la producción o compra, abarcando tanto los costos directos (relacionados directamente con la producción) como los costos indirectos (ligados a la operación general de la empresa) (Cetrum, 2023).
- **Decisión:** Una elección o selección entre varias alternativas. En el contexto empresarial, las decisiones pueden abordar aspectos operativos, estratégicos, financieros, entre otros (Real Academia Española [RAE], 2023).

- Decisión de dividendos: La elección de una empresa sobre la cantidad de utilidades que distribuirá a sus accionistas en forma de dividendos (Apaza y Barrantes, 2020).
- Decisión de inversión: La elección de asignar recursos financieros a proyectos o activos con la expectativa de obtener rendimientos futuros (Apaza y Barrantes, 2020).
- Decisión financiera: Elecciones que involucran la gestión y asignación de recursos financieros (Apaza y Barrantes, 2020).
- Gerencia: La gestión y liderazgo de una entidad con el fin de alcanzar sus metas, lo que requiere toma de decisiones, coordinación de recursos y la supervisión de las operaciones (González et al., 2019).
- Gerencia estratégica: El proceso de concebir, llevar a cabo y revisar estrategias y acciones a largo plazo que contribuyen a que una organización logre sus metas y objetivos (Flores, 2017).
- Perspectiva: El punto de vista o enfoque desde el cual se observa o se evalúa una situación (Gobierno de Canarias, 2016).
- Perspectiva de aprendizaje: Un enfoque centrado en la continua mejora, la ganancia de conocimientos y habilidades para adaptarse a cambios y desafíos (Flores, 2017).
- Perspectiva de finanzas: Una manera de analizar una situación desde una perspectiva financiera, considerando aspectos como inversiones, costos y rendimientos (Flores, 2017).
- Perspectiva del cliente: Una visión centrada en las necesidades, expectativas y satisfacción del cliente (Flores, 2017).
- Perspectiva interna: Un enfoque que se concentra en los métodos internos y la eficiencia operativa dentro de una entidad (Flores, 2017).
- Utilidad: Ganancia o beneficio obtenido a partir de las operaciones de una empresa después de deducir los costos (Lalanguí y Eras, 2017).

- Valor de mercancía: El precio o la estimación monetaria de un bien o servicio en el mercado (Lalangui y Eras, 2017).
- Ventas: Son las transacciones comerciales en las que se cambian bienes o servicios por dinero o su valor equivalente (Lalangui y Eras, 2017).
- Comunicación interna: Es la comunicación reflejada en el respeto a las aportaciones de los empleados, que podría impulsar la moral y las emociones positivas (Yufan y Linjuan, 2022).
- Liderazgo: Es la capacidad que posee cada líder para dirigir las labores encomendadas dentro de las organizaciones (Kimani, 2023).
- Compromiso: Es el esfuerzo que realiza un individuo para cumplir con sus obligaciones contraídas. El compromiso de los empleados se asocia con un mayor desempeño empresarial (Komodromos, 2020).
- Rentabilidad: Se encarga de medir el grado de eficiencia con el que se manejaron los recursos financieros o económicos, o ambos (Puente et al., 2022).
- Estrategia: Según Wilsoft (2018, como se citó en Gargate, 2022) se define como el medio ambiente de la empresa en la que se utilizan determinadas políticas para el cumplimiento de objetivos.
- Alternativa: Opción que se pudo haber elegido, teniendo una decisión mucho más favorable de interés que la utilizada (RAE, 2023).

III. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

3.1.1. Tipo

Este estudio fue básico. Del modo que se descubrieron las relaciones de las variables. Citando a Ñaupas et al. (2018), “el estudio básico, conocido también como puro, no persigue un objetivo económico; su propósito principal es la pura curiosidad y el placer de conocer” (p.113).

3.1.2. Enfoque

Se tomó al enfoque cuantitativo. Hernández y Mendoza (2018) sostienen que “estos métodos se definieron originalmente como métodos de conteo numérico y matemáticos. Hoy en día, representa una secuencia de procesos organizados para probar ciertas hipótesis. Cada fase sigue a la anterior en un orden riguroso, aunque se permite la redefinición de alguna etapa si es necesario. Las mediciones obtenidas se analizan y correlacionan (mediante métodos estadísticos) para sacar conclusiones sobre una o varias hipótesis. Siendo esto adecuado cuando se busca poner a prueba lo propuesto” (pp. 3-6).

Las características, procesos y fortalezas del enfoque cuantitativo se muestran a continuación:

Tabla 1

Descripción del enfoque cuantitativo

Características	Proceso	Fortalezas
Planteamientos específicos.	Sequential.	Representatividad y
Orientado en variables medidas.	Orientado a la	generalización de resultados.
Prueba de hipótesis y teoría.	realidad objetiva.	Control sobre fenómenos y
Diseños preestablecidos.	Deductivo.	precisión.
Instrumentos estandarizados.	Probatorio	Replica.
Datos numéricos.		Predicción.
Análisis estadísticos sobre una matriz.		

Nota. Extraído de Hernández y Mendoza (2018).

3.1.3. *Diseño de investigación*

Fue el no experimental y transversal, es decir que se estudiaron las variables naturalmente. Citando a Hernández y Mendoza (2018), en estos diseños se implican estudios donde no hay manipulación. Explicado de otra manera, en estos estudios las variables independientes no se modifican intencionalmente para observar su efecto en otras variables (p.78). Además, según Ñaupas et al. (2018) un estudio transversal implica examinar una variable simultáneamente durante un solo año, en lugar de seguir su evolución a lo largo de varios años (p.369).

3.1.4. *Nivel de investigación*

3.1.4.1. Descriptivo.

Se estableció que es una investigación descriptiva, del modo que se describe la gestión que realiza la consultora “Tesis Motivación”. Hernández y Mendoza (2018) señalan que “busca detallar las propiedades, rasgos y perfiles de individuos u otro hecho el cual se puede analizar” (p.108).

3.1.4.2. Correlacional

Hernández y Mendoza (2018) describen que este tipo de estudios son estudios destinados a identificar relaciones entre conceptos, fenómenos, hechos o variables. Estos estudios utilizan métodos estadísticos para evaluar variables y sus interrelaciones (p.109).

Hernández y Mendoza (2018) dan a entender de los estudios cuantitativos correlacionales, afirmando que dichos estudios tienen la siguiente naturaleza:

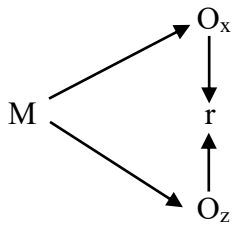
- Buscan comprender el nivel de asociación de fenómenos en un determinado contexto estudiado.
- Facilitan un cierto punto de estimación (p.104).

Asimismo, el estudio fue correlacional ya que se pretendió hallar la relación entre los fenómenos analizados. Supo (2014) señala que, según los niveles de estudio, siempre se debe

empezar con identificar una problemática y se busca su resolución mediante distintos niveles de estudio. El relacional es uno de estos niveles, en el cual se llevan a cabo estudios bivariados que relacionan dos variables con el propósito de demostrar una dependencia probabilística entre eventos. Estos estudios no exploran la relación de causa y efecto.

Figura 4

Esquema correlacional



En donde:

M = Muestra

Ox = Variable 1

Oz = Variable 2

r = Relación

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población.

50 colaboradores de la consultora Tesis Motivación relacionados al tema de investigación constituyeron la población. Hernández y Mendoza (2018) indican que “consiste en un conjunto de casos que cumplen con ciertas coincidencias” (p.195).

3.2.2. Muestra

50 miembros de la población conformaron la muestra. “Estas muestras se componen de los casos a los que tenemos acceso” (Hernández y Mendoza, 2018, p. 435).

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 2

Matriz de operacionalización de V1: Gerencia estratégica

V1: Gerencia estratégica					
Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala
Consiste en investigar y analizar por qué algunas empresas tienen éxito y otras no. En ese sentido los gerentes estratégicos tienen una responsabilidad muy importante, las responsabilidades son, supervisar y controlar las operaciones y dirigir la empresa en un sentido estratégico, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas (Flores, 2017, p.311).	En este contexto, Robert Kaplan y David Norton elaboraron un sistema denominado Balanced Scorecard, cuya esencia radica en diseñar la estrategia tomando 4 elementos: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, perspectiva interna (proceso interno), perspectiva del cliente y perspectiva de finanzas (mejora del rendimiento anual) (Flores, 2017, pp. 318-319).	D1; Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	- Capacitación N° de empleados capacitados (incrementar destreza de empleados, promoción profesional, formación, motivación) - N° total de empleados (desarrollar potencial humano)	1,2 3,4,5	Escala ordinal 1 = Muy insatisfecho (MI) 2 = Insatisfecho (I) 3 = Neutro (N) 4 = Satisfecho (S) 5 = Muy satisfecho (MS)
		D2: Perspectiva interna (proceso interno)	- Costos (reducción de costos de procesos) - Innovación ventas nuevas (innovación de nuevos productos) - Total, ventas (servicios de mayor calidad: servicio con mayor rotación)	6 7 8,9	
		D3: Perspectiva del cliente	- Valor de mercadería devuelta (disminución de quejas y reclamaciones) - Clientes nuevos (obtención de nuevos clientes) - Ventas totales del sector (satisfacción del cliente)	10 11 12,13	
		D4: Perspectiva de finanzas (mejora del rendimiento anual)	- EVA - Crecimiento de las ventas netas (incremento de cifra de negocio, diversificación de ingresos)	14 15,16	

Nota. Elaboración propia

Tabla 3

Matriz de operacionalización de V2: Decisiones financieras

V2: Toma de decisiones financieras					
Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala
Para la toma de decisiones financiera, se necesita una herramienta que pueda proporcionar información la cual dice exactamente lo que está pasando, para decidir que cambiar y que mantener. Los estados financieros hacen precisamente eso: Proporcionan información instantánea de las finanzas. Su propósito es proporcionar una visión general rápida de la salud financiera y medir el rendimiento (Apaza y Barrantes, 2020, p. 30).	Según Apaza y Barrantes (2020) las decisiones que deben tomarse con respecto a la estructura de capital se conocen como toma de decisiones de financiamiento, por ello una administración tiene que tomar innumerables decisiones. Por lo tanto, las más importantes están relacionadas con el dinero llamadas decisiones de financiación, por ello se tomó 3 decisiones que lo gerentes financieros tienen que tomar:	D1: Decisión de inversión	- Flujo de caja de la empresa	1,2	Escala ordinal 1 = Muy insatisfecho (MI) 2 = Insatisfecho (I) 3 = Neutro (N) 4 = Satisfecho (S) 5 = Muy satisfecho (MS)
			- Utilidades	3,4	
			- Criterios de inversión	5,6,7	
	D2: Decisión de financiamiento	- El costo	8,9		
		- Riesgo	10		
		- Posición de flujo de caja	11		
	D3: Decisión de dividendos	- Condición de mercado	12,13		
		- Confiabilidad en las utilidades	14		
		- Equilibrio de los dividendos	15		
	- Decisión de inversión		- Oportunidad de desarrollo	16	
	- Decisión de financiamiento				
	- Decisión de dividendos (p. 37 – 39).				

Nota. Elaboración propia

3.4. Instrumentos

3.4.1. Técnica

La encuesta fue la técnica. Citando a Hernández y Mendoza (2018) señalan que esta técnica sobre “la obtención de datos se refiere al proceso mediante el cual se adquieren los datos necesarios para poder realizar el análisis pertinente. Esto implica elegir la técnica adecuada para recopilar la información que permitirá abordar la problemática en estudio” (p.101).

3.4.2. Instrumento

Se usó el cuestionario. Del modo que, según Hernández y Mendoza (2018), “es una herramienta que implica desarrollar una hipótesis y formular una serie de preguntas estructuradas de manera escrita. Estas preguntas están diseñadas para establecer vínculos entre las variables y los indicadores que se explorarán en la encuesta” (p.291).

3.5. Procedimiento

En primer lugar, se procedió a elaborar los instrumentos, dichos instrumentos se validaron mediante el juicio de expertos, tomando en cuenta las variables de gerencia estratégica y toma de decisiones financieras. Además, se analizó la confiabilidad para posteriormente realizar las correcciones necesarias para garantizar que los interrogantes planteados sean precisos y claros. En cuanto al análisis, se inició con la recopilación de información haciendo uso de la encuesta administrada mediante un cuestionario. Luego, se procedió al levantamiento de datos y análisis, utilizando la técnica de tabulación y baremado para organizar la información obtenida. La aplicabilidad y validación se evidencia en la tabla 4.

Tabla 4*Validación de criterio de expertos*

Gerencia estratégica		
Validador	Especialidad	Dictamen
Ing. Coayla Coayla Adalberto Edelina	Economía	Aplicable
Dr. Torres Carpio Maria Diana	Gestión, finanzas, proyectos y metodología de la investigación	Aplicable
Dr. Vargas Pisces Brigitte Rose Marie	Contabilidad pública	Aplicable
Toma de decisiones financieras		
Validador	Especialidad	Dictamen
Ing. Coayla Coayla Adalberto Edelina	Economía	Aplicable
Dr. Torres Carpio Maria Diana	Gestión, finanzas, proyectos y metodología de la investigación	Aplicable
Dr. Vargas Pisces Brigitte Rose Marie	Contabilidad pública	Aplicable

Nota. Elaboración propia

Por otro lado, se establecieron los niveles de confiabilidad para el estudio, los cuales se muestran en la tabla 5 en la que la confiabilidad puede ir de 0 a 1.

Tabla 5*Niveles de confiabilidad de Alfa de Cronbach*

Puntaje alfa de Cronbach	Nivel de confiabilidad
0.0 – 0.020	Muy pobre
>0.20 – 0.40	Pobre
>0.40 – 0.60	Moderado
>0.60 – 0.80	Bueno
>0.8 – 1.00	Muy bueno

Nota. Extraída de Ahdika (2017). El propósito es fortalecer la habilidad de los estudiantes para pensar de forma más crítica, analítica y con mayor involucramiento, con la aplicación del Aprendizaje Basado en la Investigación (ABI) en la asignatura de Introducción a Procesos Estocásticos (p.178).

3.6. Análisis de datos

Se usó el programa IBM SPSS 26 en su versión en español para generar estadísticas descriptivas, incluyendo tablas de frecuencia y gráficos, y luego utilizar el análisis inferencial para presentar los resultados y explicar lo encontrado, así como para establecer la relación encontrada.

Se empleó el coeficiente de correlación para calcular la influencia, evaluando cuánto se relacionan estadísticamente las variables mencionadas midiéndolas mediante un análisis de rangos. Al analizar los datos, se examina y evalúa la relación entre estas variables de manera estadística, asegurando que ninguna influya en la otra (Hernández y Mendoza, 2018).

En la que se usó la siguiente escala para verificar la correlación, donde:

0.10 = Correlación positiva muy débil.

0.25 = Correlación positiva débil.

0.50 = Correlación positiva media.

0.75 = Correlación positiva considerable.

0.90 = Correlación positiva muy fuerte.

1.00 = Correlación positiva perfecta.

Las interpretaciones respecto a la relación entre hechos pueden variar, sin embargo, se alinean con las ideas de varios autores, como Hernández y Mendoza (2018).

3.7. Consideraciones éticas

En relación al estudio, se elaboró tomando como base de la Universidad Nacional Federico Villarreal, tomando en cuenta el reglamento de investigación y lineamiento a seguir. Por otro lado, se respetó la propiedad privada en las referencias utilizadas en las cuales se utilizó el formato APA. A su vez, se respetó la privacidad y se obtuvo el consentimiento informado de los participantes que colaboraron con la encuesta.

IV. RESULTADOS

4.1. Estadística descriptiva

Tabla 6

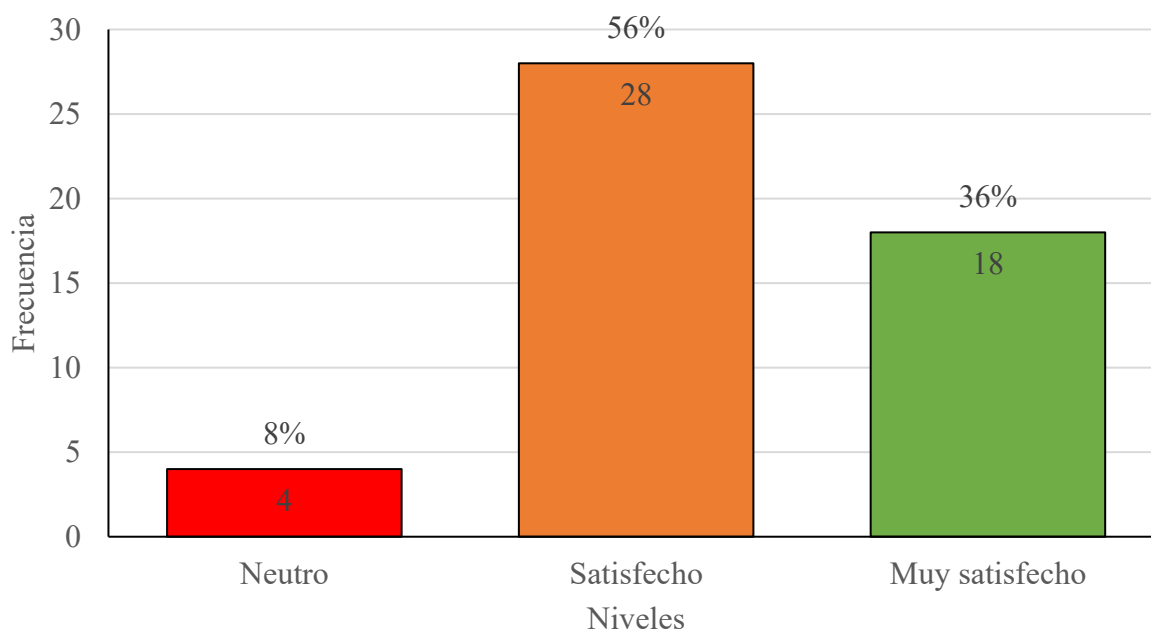
Descripción de la pregunta 1 VI

1.Considera usted que es importante que la empresa brinde capacitaciones a los empleados para así tener un mejor desempeño laboral.					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	4	8,0	8,0	8,0
	Satisfecho	28	56,0	56,0	64,0
Válido	Muy satisfecho	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura 5

Descripción gráfica de la pregunta 1 VI

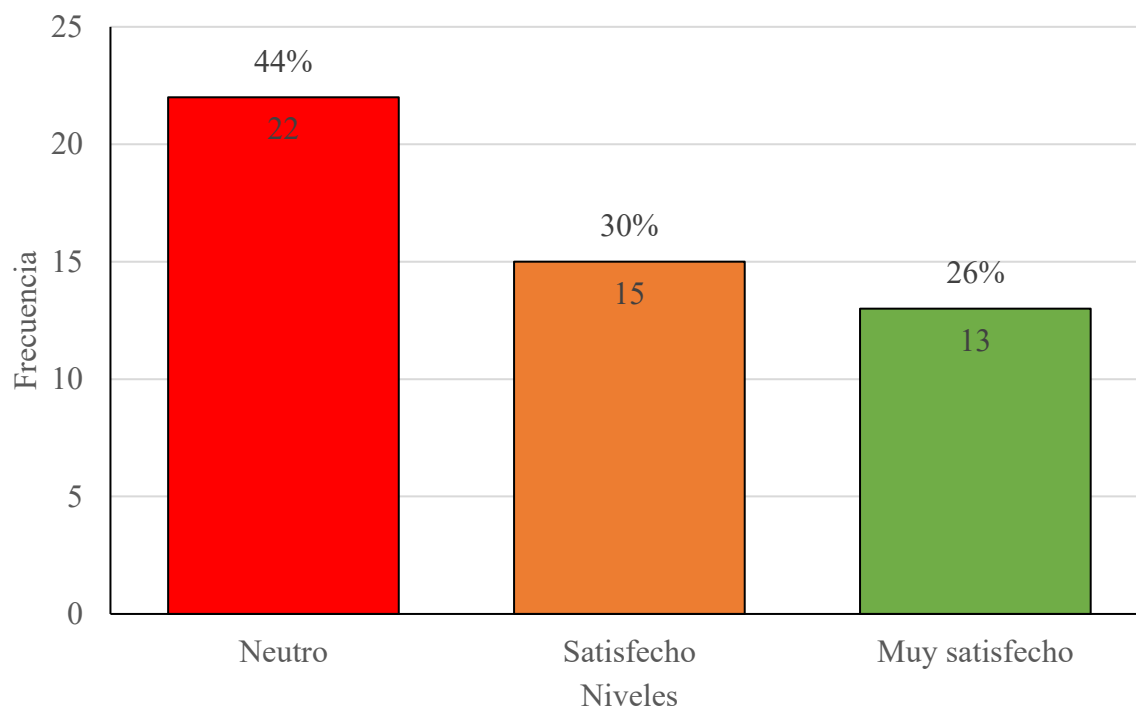


Nota. Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 8.0% (4 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 56.0% (28 encuestados) indican estar satisfechos y un 36.0% (18 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 7*Descripción de la pregunta 2 VI*

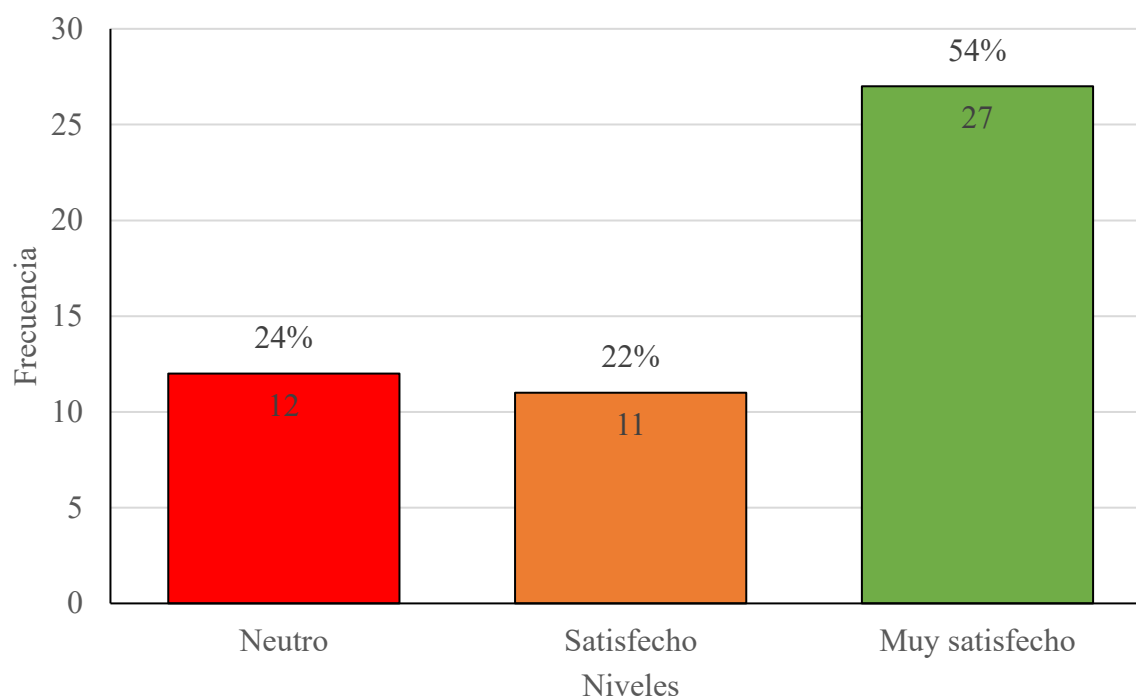
2. Considera atractivo que la consultora cuente con un área de promoción y asensos profesional para motivar a sus colaboradores.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	22	44,0	44,0	44,0
Satisfecho	15	30,0	30,0	74,0
Muy satisfecho	13	26,0	26,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 6***Descripción gráfica de la pregunta 2 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 44.0% (22 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 30.0% (15 encuestados) indican estar satisfechos y un 26.0% (13 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 8*Descripción de la pregunta 3 VI*

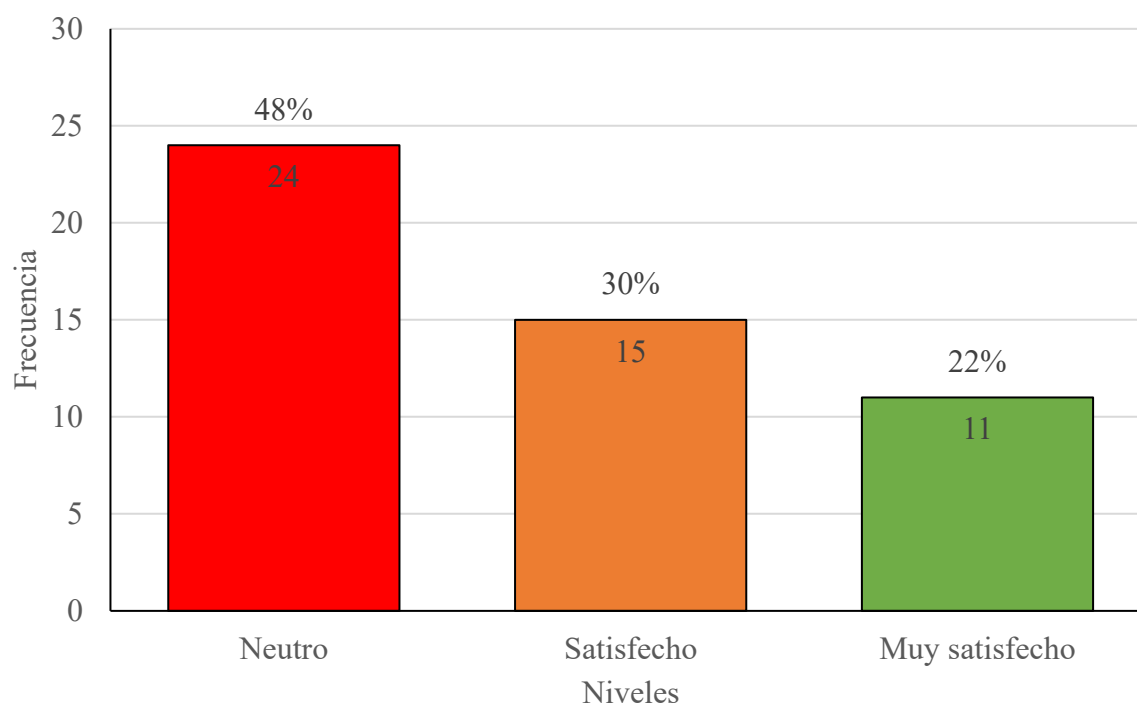
3. Considera usted que en la apertura de una nueva sede se necesitara un mayor n° de trabajadores.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	12	24,0	24,0	24,0
Satisfecho	11	22,0	22,0	46,0
Muy satisfecho	27	54,0	54,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 7***Descripción gráfica de la pregunta 3 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 24.0% (12 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 22.0% (11 encuestados) indican estar satisfechos y un 54.0% (27 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 9*Descripción de la pregunta 4 VI*

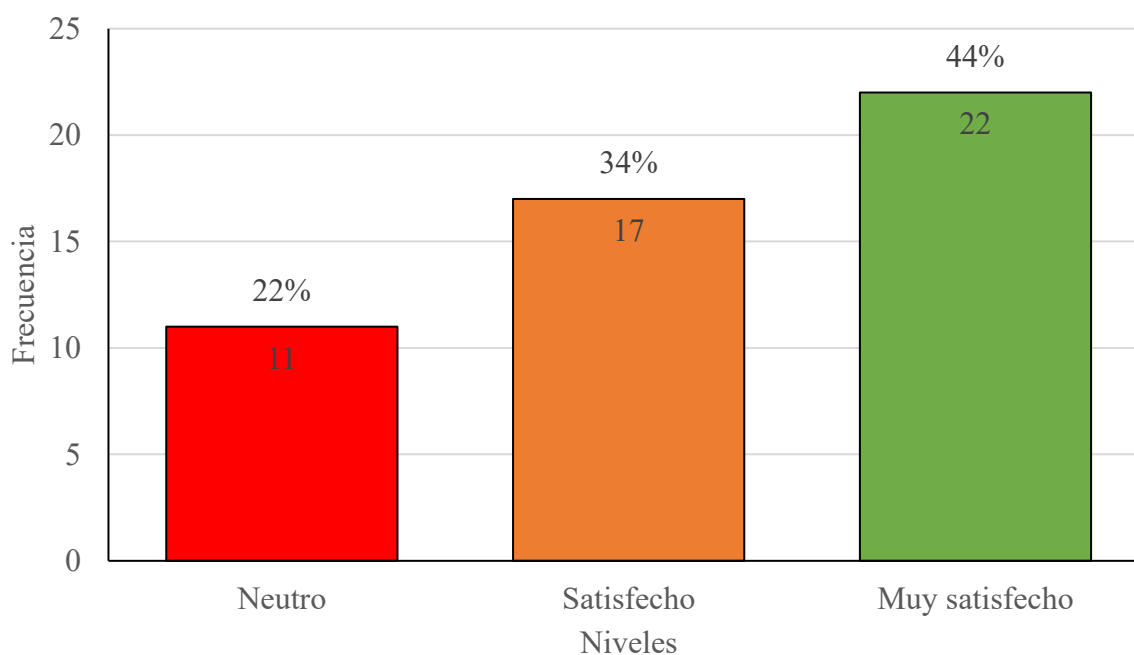
4. Cree usted que la consultora en la apertura nuevas sedes tiene que planificar las perspectivas de aprendizaje y conocimiento en los nuevos talentos.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	24	48,0	48,0	48,0
Satisfecho	15	30,0	30,0	78,0
Muy satisfecho	11	22,0	22,0	100,0
Válido	50	100,0	100,0	
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 8***Descripción gráfica de la pregunta 4 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 48.0% (24 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 30.0% (15 encuestados) indican estar satisfechos y un 22.0% (11 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 10*Descripción de la pregunta 5 VI*

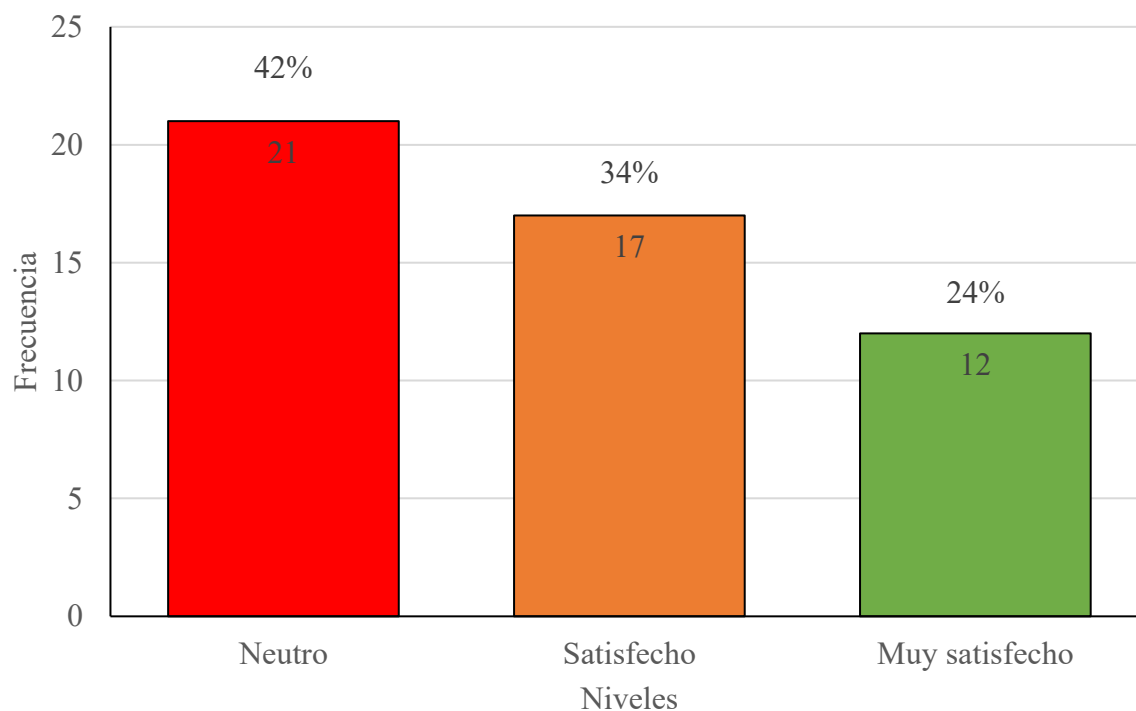
5. Considera que es importante una evaluación del potencial humano en los talentos para medir la capacidad de desarrollo profesional en función al cumplimiento objetivos.					
		f	%	% válido	% acumulado
Válido	Neutro	11	22,0	22,0	22,0
	Satisfecho	17	34,0	34,0	56,0
	Muy satisfecho	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 9***Descripción gráfica de la pregunta 5 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 22.0% (11 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 34.0% (17 encuestados) indican estar satisfechos y un 44.0% (22 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 11*Descripción de la pregunta 6 VI*

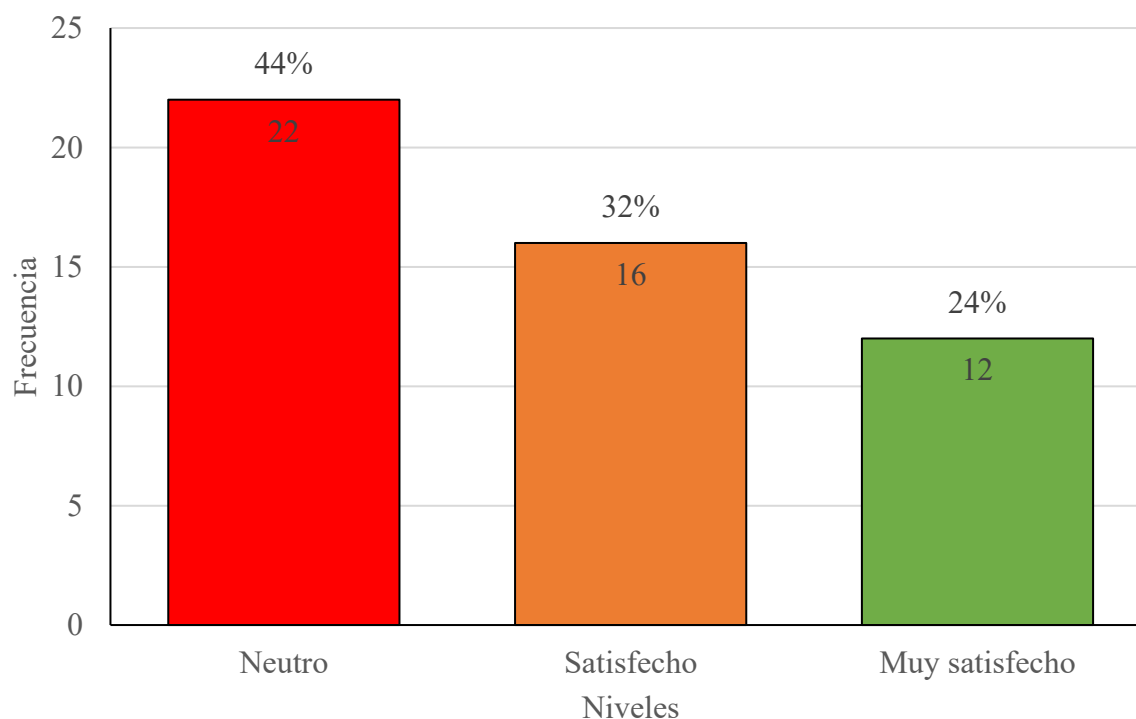
6. Considera usted que la implementación del software Monday ayuda en la reducción de costos de procesos de las tareas asignadas.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	21	42,0	42,0	42,0
Satisfecho	17	34,0	34,0	76,0
Muy satisfecho	12	24,0	24,0	100,0
Válido				
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 10***Descripción gráfica de la pregunta 6 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 42.0% (21 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 34.0% (17 encuestados) indican estar satisfechos y un 24.0% (12 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 12*Descripción de la pregunta 7 VI*

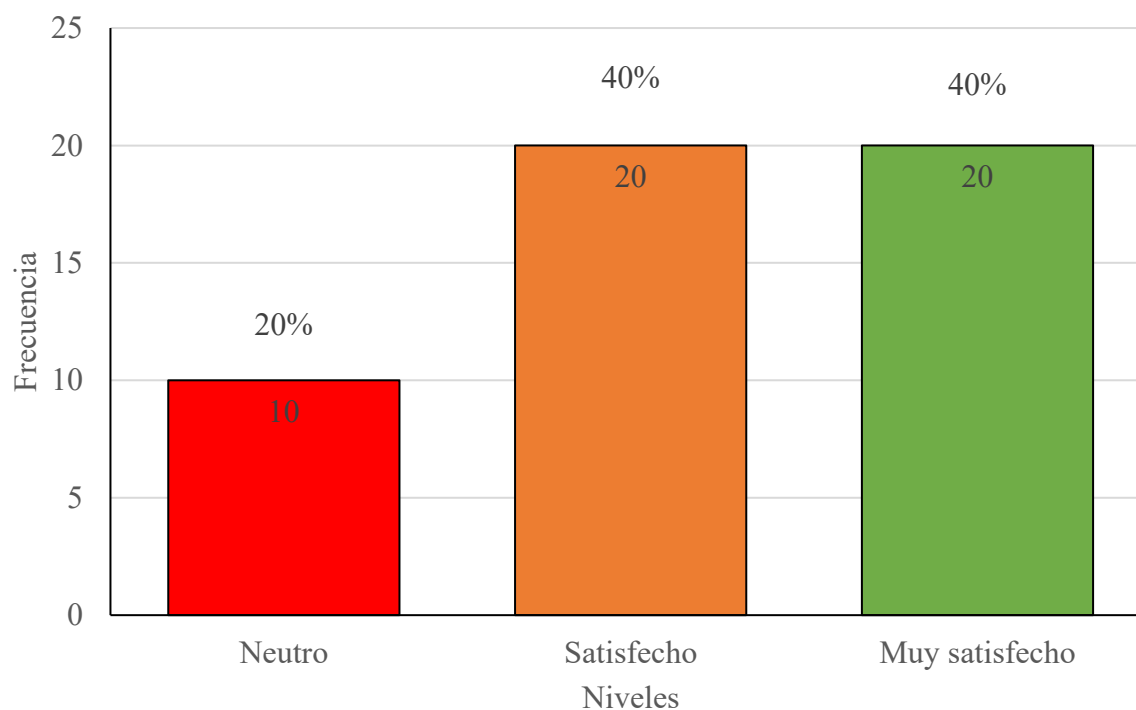
7. Considera usted que la consultora debe manejar estrategias de marketing como el Facebook ads, Google ads, Tik Tok ads y otros para posicionar los nuevos servicios como parte de innovación del área de ventas.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	22	44,0	44,0	44,0
Satisfecho	16	32,0	32,0	76,0
Muy satisfecho	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 11***Descripción gráfica de la pregunta 7 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 44.0% (22 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 32.0% (16 encuestados) indican estar satisfechos y un 24.0% (12 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 13*Descripción de la pregunta 8 VI*

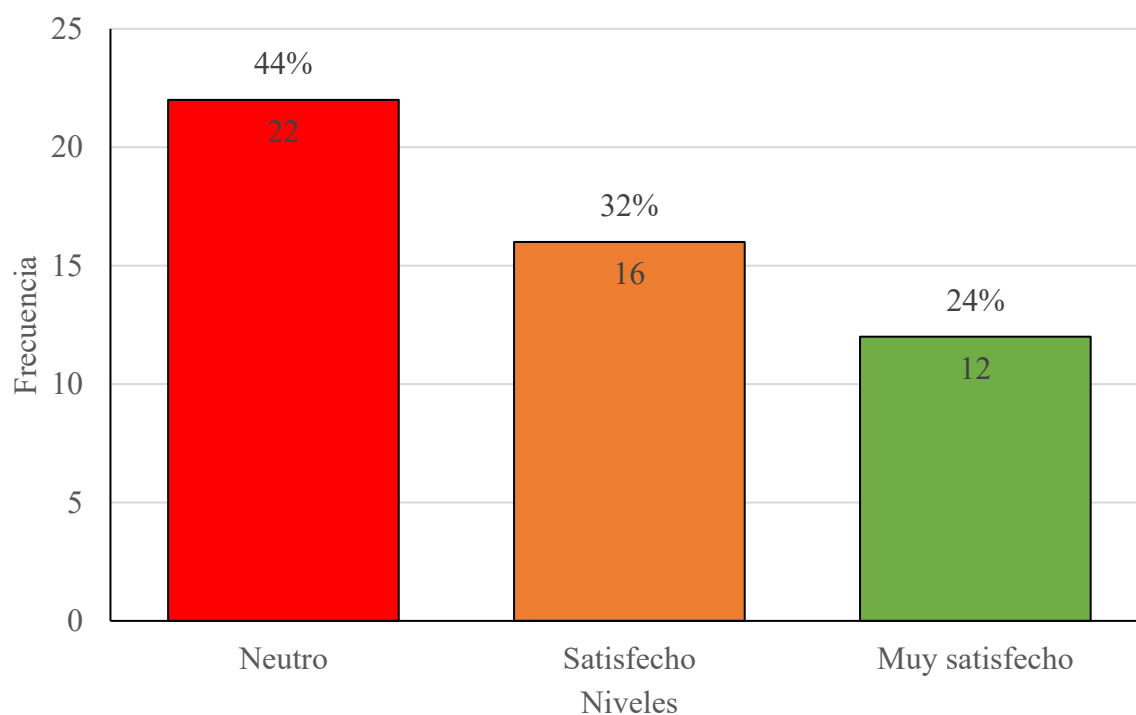
8. Considera importante para usted como colaborador(a) que la empresa se haya posicionado a nivel del Perú como una consultora que brinda servicios de garantía y de mayor calidad.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	10	20,0	20,0	20,0
Satisfecho	20	40,0	40,0	60,0
Muy satisfecho	20	40,0	40,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 12***Descripción gráfica de la pregunta 8 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 20.0% (10 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 40.0% (20 encuestados) indican estar satisfechos y un 40.0% (20 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 14*Descripción de la pregunta 9 VI*

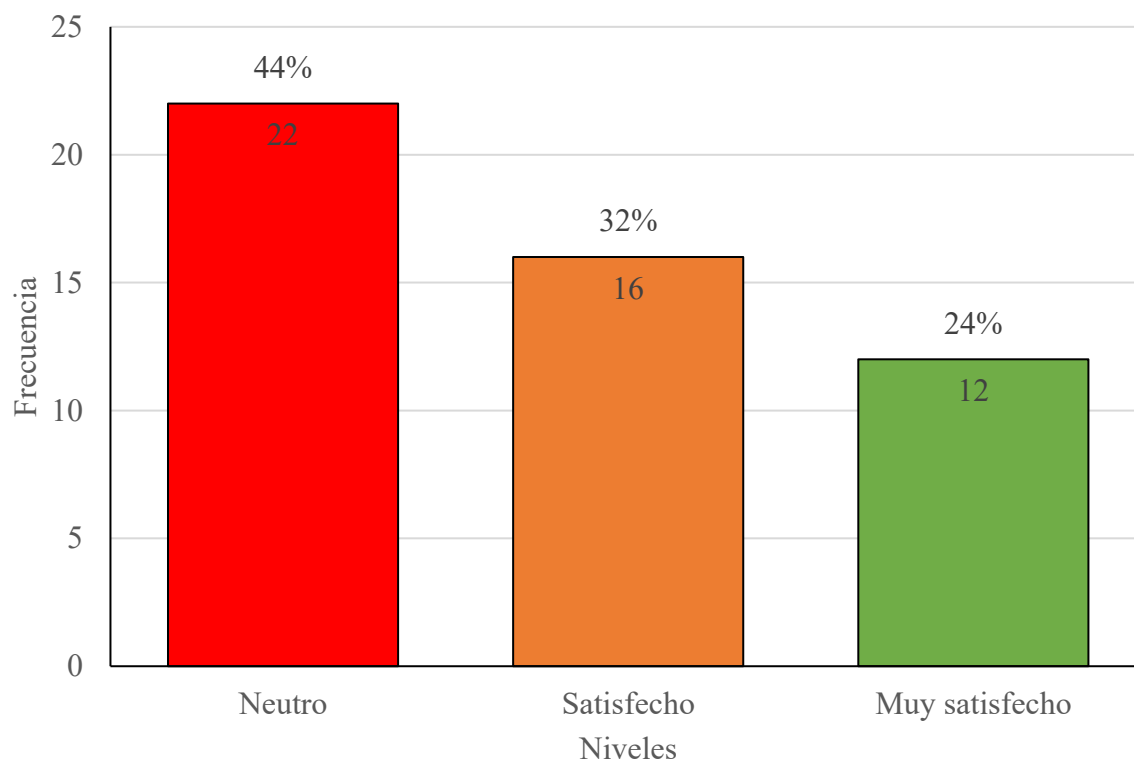
9. Cree usted que el servicio con mayor rotación se debería innovar para que el cliente pueda recomendar y así aumentar las ventas totales.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	22	44,0	44,0	44,0
Satisfecho	16	32,0	32,0	76,0
Muy satisfecho	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 13***Descripción gráfica de la pregunta 9 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 44.0% (22 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 32.0% (16 encuestados) indican estar satisfechos y un 24.0% (12 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 15*Descripción de la pregunta 10 VI*

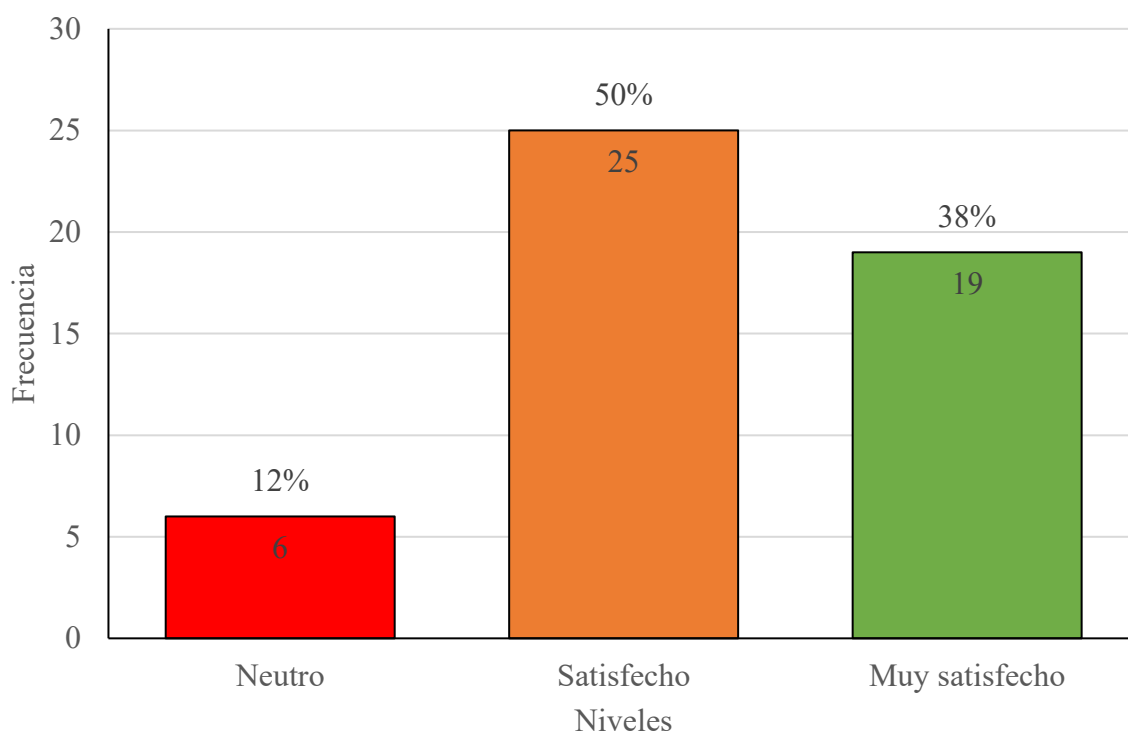
10. Cree usted que al brindar una buena atención al cliente de forma oportuna disminuye las quejas y reclamos.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	22	44,0	44,0	44,0
Satisfecho	16	32,0	32,0	76,0
Muy satisfecho	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 14***Descripción gráfica de la pregunta 10 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 44.0% (22 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 32.0% (16 encuestados) indican estar satisfechos y un 24.0% (12 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 16*Descripción de la pregunta 11 VI*

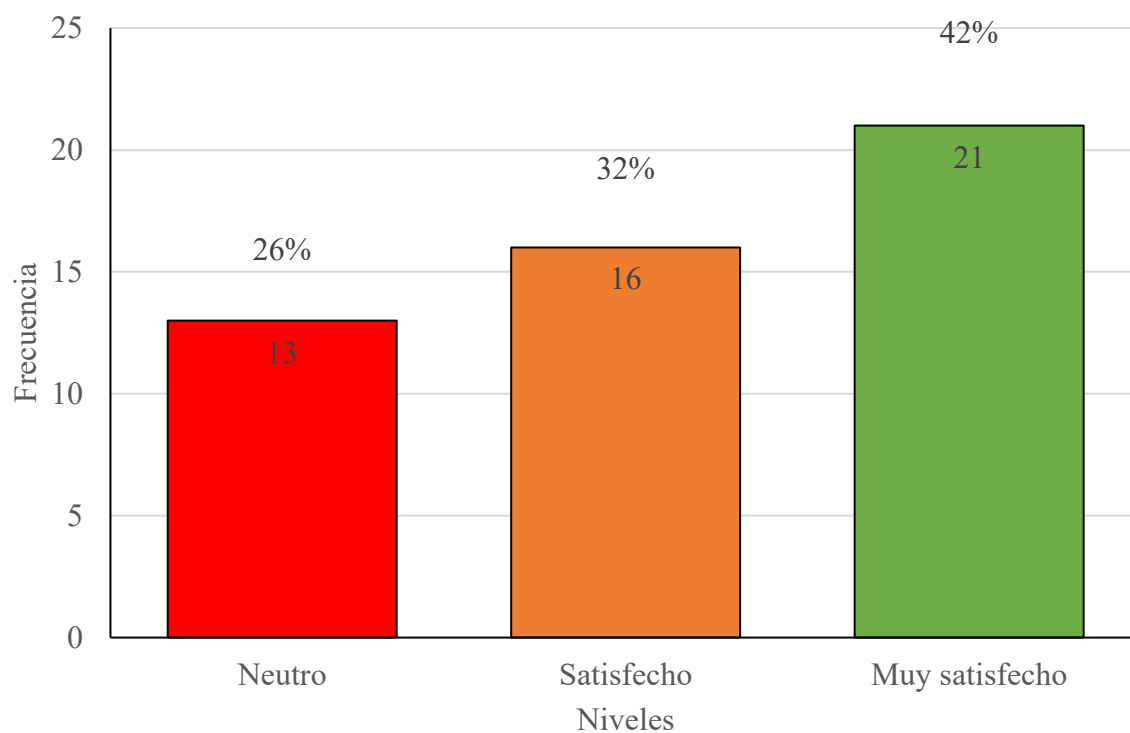
11. Usted cree que es necesario que la empresa maneje estrategias de fidelización al cliente para obtener clientes nuevos.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	6	12,0	12,0	12,0
Satisfecho	25	50,0	50,0	62,0
Muy satisfecho	19	38,0	38,0	100,0
Válido				
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 15***Descripción gráfica de la pregunta 11 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 12.0% (6 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 50.0% (25 encuestados) indican estar satisfechos y un 38.0% (19 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 17*Descripción de la pregunta 12 VI*

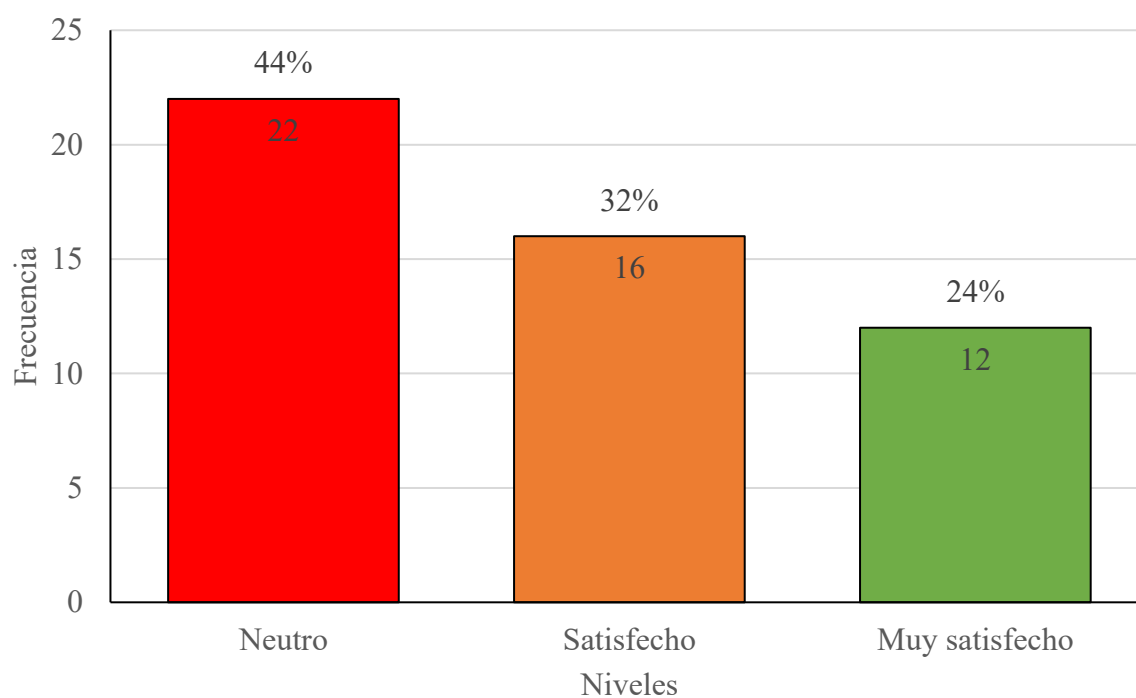
12. Cree usted que para mejorar las ventas totales en la consultora se debe medir y mejorar la atención al usuario para mejorar la satisfacción del cliente.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	13	26,0	26,0	26,0
Satisfecho	16	32,0	32,0	58,0
Válido Muy satisfecho	21	42,0	42,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	
		0	0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 16***Descripción gráfica de la pregunta 12 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 26.0% (13 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 32.0% (16 encuestados) indican estar satisfechos y un 42.0% (21 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 18*Descripción de la pregunta 13 VI*

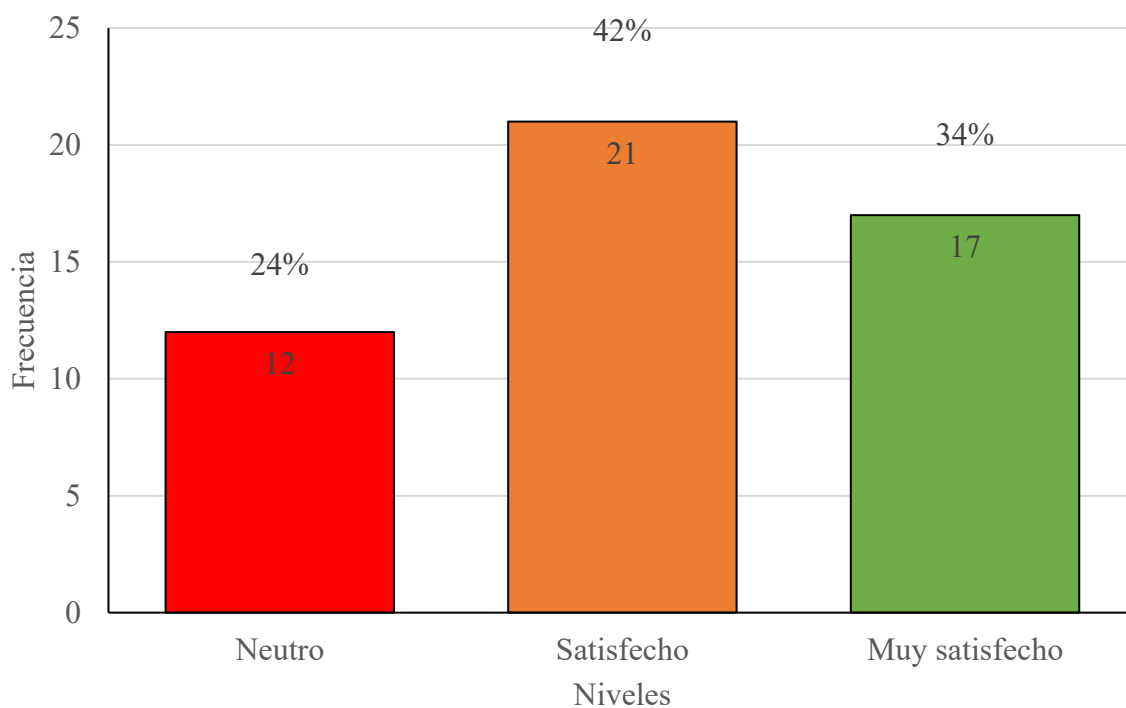
13. Considera usted que la consultora debe implementar un programa que permita visualizar los tipos de servicios con mayor venta a fin de mejorar la atención al cliente y por ende mejorar las ventas totales.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	22	44,0	44,0	44,0
Satisfecho	16	32,0	32,0	76,0
Muy satisfecho	12	24,0	24,0	100,0
Válido	Total	50	100,0	100,0

Nota. Elaboración propia.**Figura 17***Descripción gráfica de la pregunta 13 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 44.0% (22 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 32.0% (16 encuestados) indican estar satisfechos y un 24.0% (12 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 19*Descripción de la pregunta 14 VI*

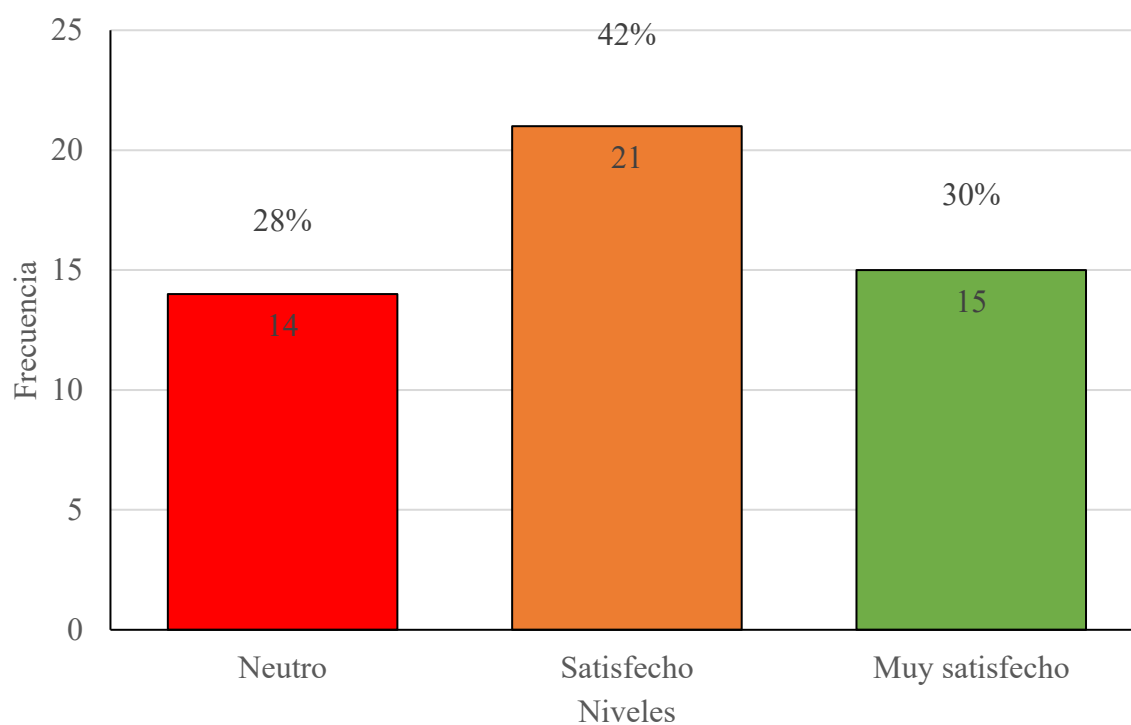
14. Considera usted que el área de finanzas deba controlar el verdadero beneficio económico mediante la herramienta EVA.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	12	24,0	24,0	24,0
Satisfecho	21	42,0	42,0	66,0
Válido Muy satisfecho	17	34,0	34,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 18***Descripción gráfica de la pregunta 14 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 24.0% (12 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 42.0% (21 encuestados) indican estar satisfechos y un 34.0% (17 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 20*Descripción de la pregunta 15 VI*

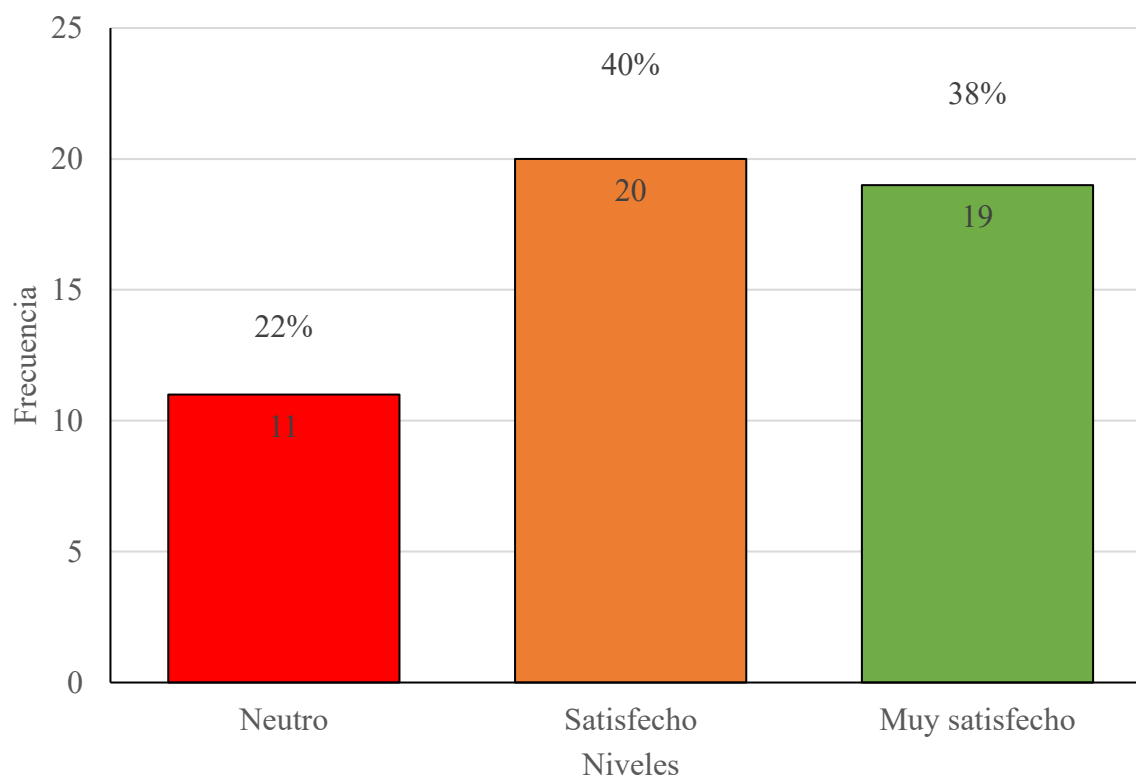
15. Considera usted que la consultora debe incrementar las cifras de los diversos ingresos con diversas estrategias a fin de mejorar el crecimiento de las ventas.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	14	28,0	28,0	28,0
Satisfecho	21	42,0	42,0	70,0
Válido Muy satisfecho	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 19***Descripción gráfica de la pregunta 15 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 28.0% (14 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 42.0% (21 encuestados) indican estar satisfechos y un 30.0% (15 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 21*Descripción de la pregunta 16 VI*

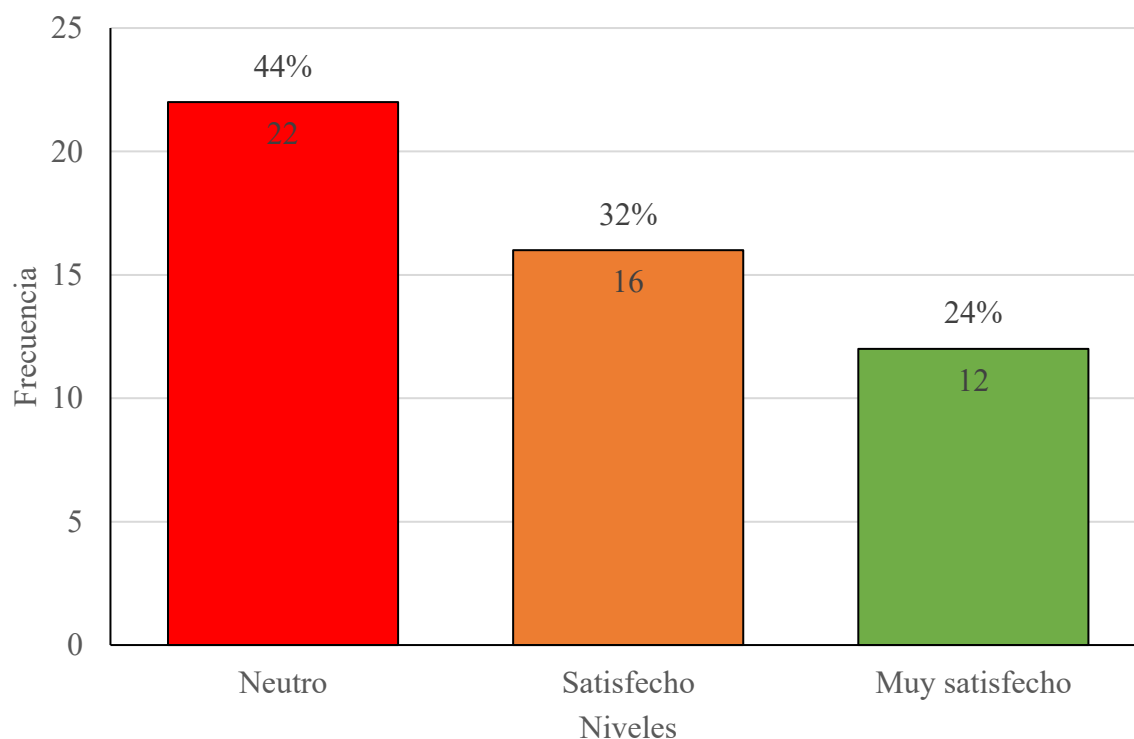
16. Está de acuerdo usted que la consultora implemente el servicio de talleres en investigación científica para mejorar el crecimiento de las ventas.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	11	22,0	22,0	22,0
Satisfecho	20	40,0	40,0	62,0
Válido Muy satisfecho	19	38,0	38,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 20***Descripción gráfica de la pregunta 16 VI**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 22.0% (11 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 40.0% (20 encuestados) indican estar satisfechos y un 38.0% (19 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 22*Descripción de la pregunta 1 V2*

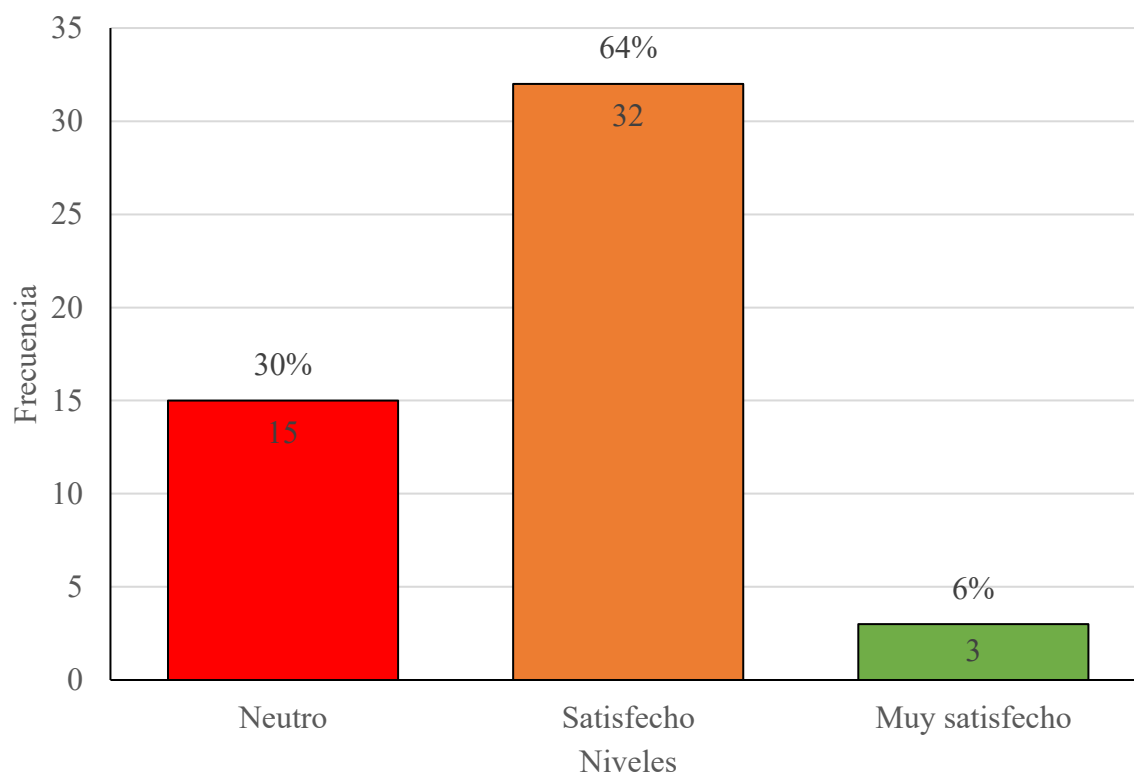
1. Considera importante que el área de finanzas y ventas evalúen constantemente el flujo de caja a fin de lograr los objetivos esperados.					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	22	44,0	44,0	44,0
	Satisfecho	16	32,0	32,0	76,0
Válido	Muy satisfecho	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 21***Descripción gráfica de la pregunta 1 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 44.0% (22 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 32.0% (16 encuestados) indican estar satisfechos y un 24.0% (12 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 23*Descripción de la pregunta 2 V2*

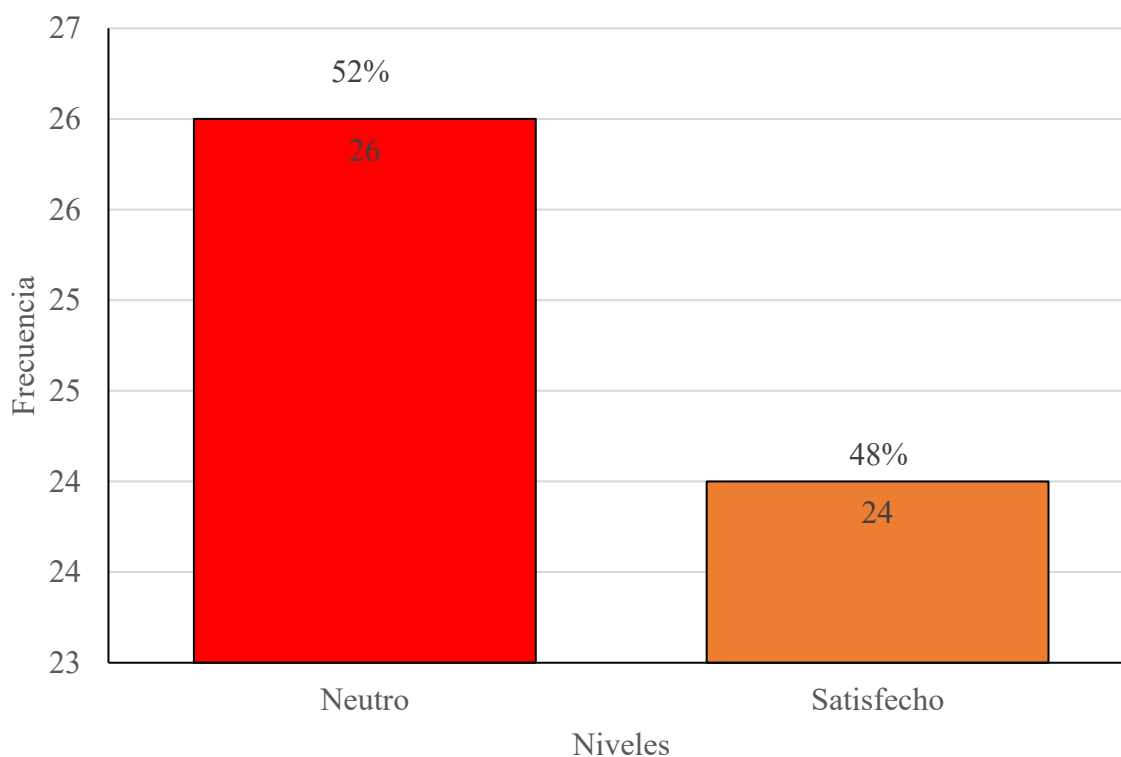
2. Considera que es importante llevar un ciclo operacional para elaborar el flujo de caja en la consultora.					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	15	30,0	30,0	30,0
	Satisfecho	32	64,0	64,0	94,0
Válido	Muy satisfecho	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 22***Descripción gráfica de la pregunta 2 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 30.0% (15 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 64.0% (32 encuestados) indican estar satisfechos y un 6.0% (3 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 24*Descripción de la pregunta 3 V2*

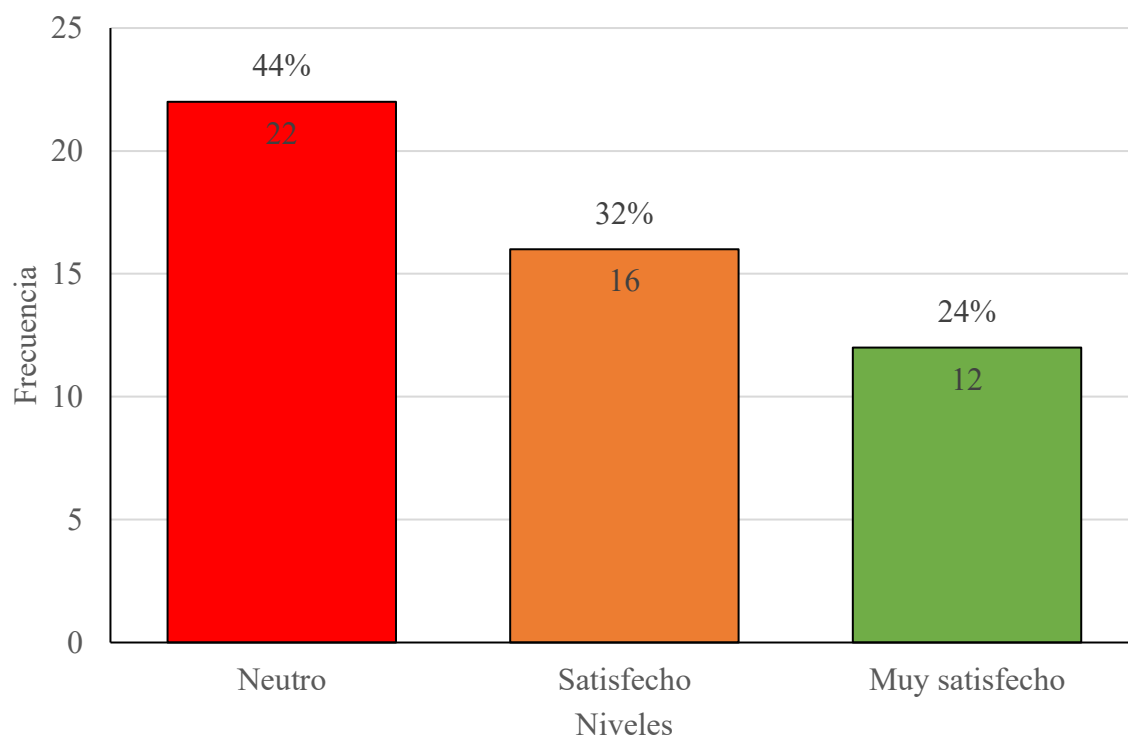
3. La consultora realiza planificaciones sobre las utilidades esperadas mediante una proyección mensual					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	26	52,0	52,0	52,0
Válido	Satisfecho	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 23***Descripción gráfica de la pregunta 3 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 52.0% (26 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 48.0% (24 encuestados) indican estar satisfechos.

Tabla 25*Descripción de la pregunta 4 V2*

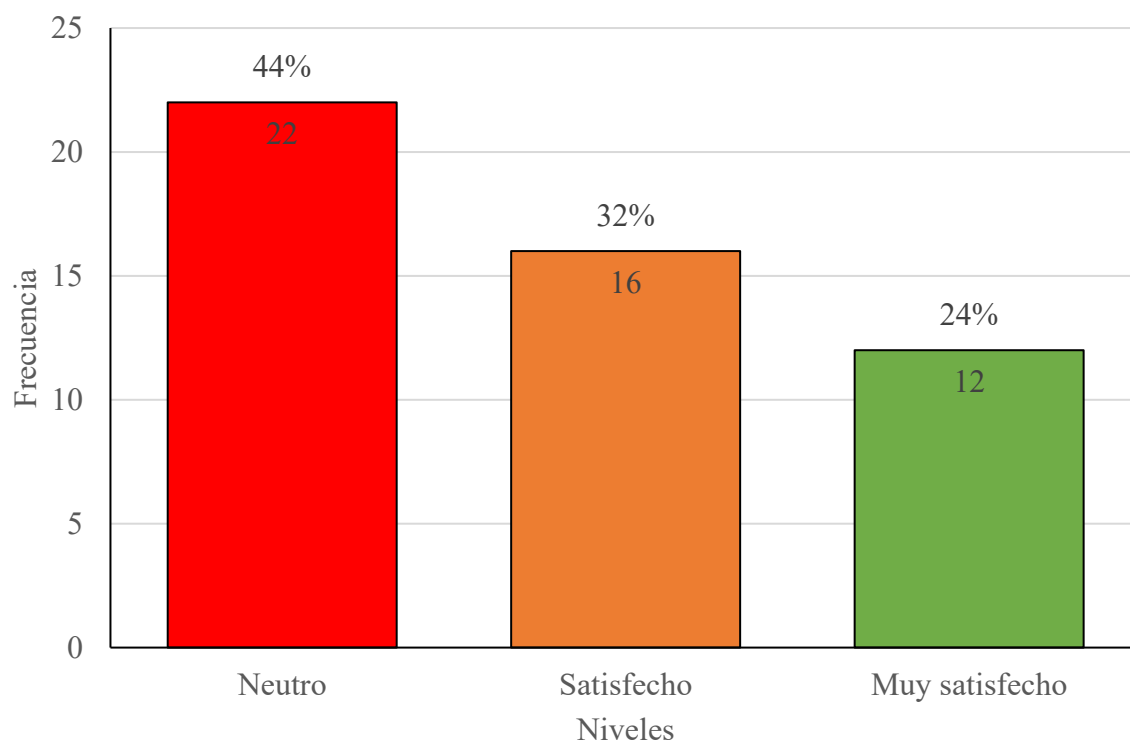
4. Cree que es importante que la empresa evalúe constantemente sus utilidades para no caer en riesgos futuros.					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	22	44,0	44,0	44,0
	Satisfecho	16	32,0	32,0	76,0
Válido	Muy satisfecho	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 24***Descripción gráfica de la pregunta 4 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 44.0% (22 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 32.0% (16 encuestados) indican estar satisfechos y un 24.0% (12 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 26*Descripción de la pregunta 5 V2*

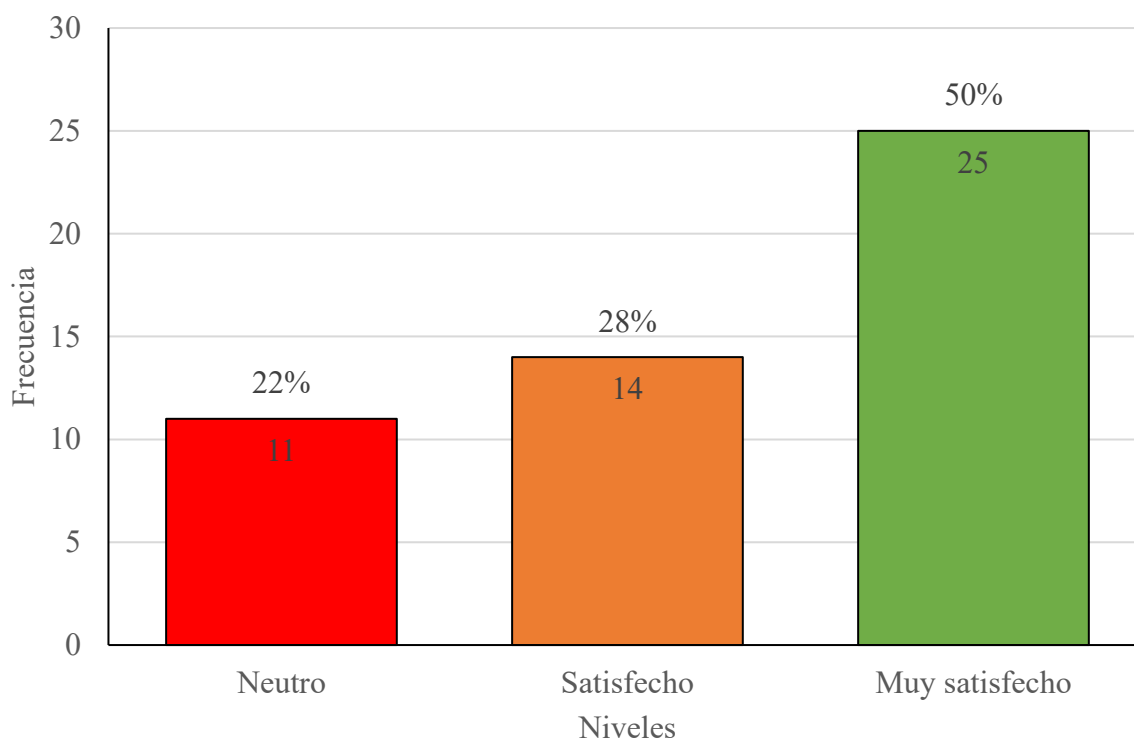
5. Está de acuerdo que la consultora evalúe la inversión a realizar en una sede teniendo en cuenta los pro y contras para la rentabilidad esperada.					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	22	44,0	44,0	44,0
	Satisfecho	16	32,0	32,0	76,0
Válido	Muy satisfecho	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 25***Descripción gráfica de la pregunta 5 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 44.0% (22 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 32.0% (16 encuestados) indican estar satisfechos y un 24.0% (12 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 27*Descripción de la pregunta 6 V2*

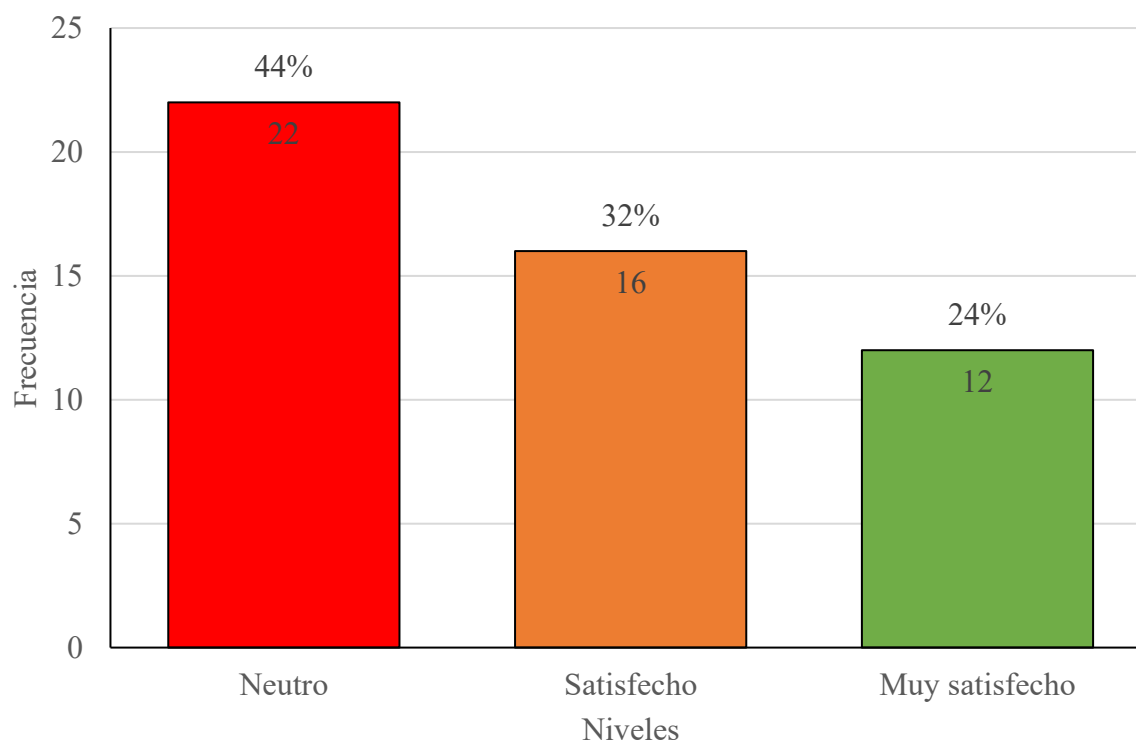
6. Considera que es importante que la consultora tenga en cuenta criterios de inversión en la capacitación del personal operativo.					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	11	22,0	22,0	22,0
	Satisfecho	14	28,0	28,0	50,0
Válido	Muy satisfecho	25	50,0	50,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 26***Descripción gráfica de la pregunta 6 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 22.0% (11 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 28.0% (14 encuestados) indican estar satisfechos y un 50.0% (25 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 28*Descripción de la pregunta 7 V2*

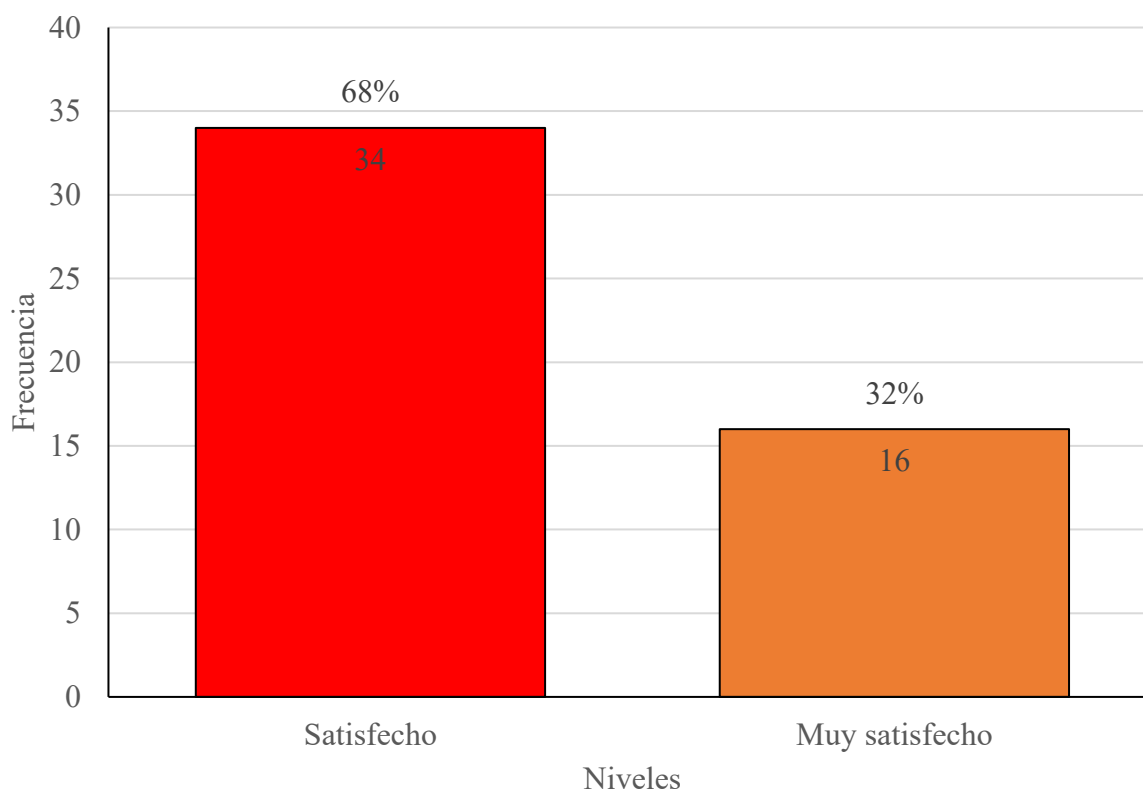
7. Considera que es trascendente que la consultora invierta en nuevas tecnologías de información.				
	f	%	% válido	% acumulado
Neutro	22	44,0	44,0	44,0
Satisfecho	16	32,0	32,0	76,0
Válido Muy satisfecho	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 27***Descripción gráfica de la pregunta 7 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 44.0% (22 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 32.0% (16 encuestados) indican estar satisfechos y un 24.0% (12 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 29*Descripción de la pregunta 8 V2*

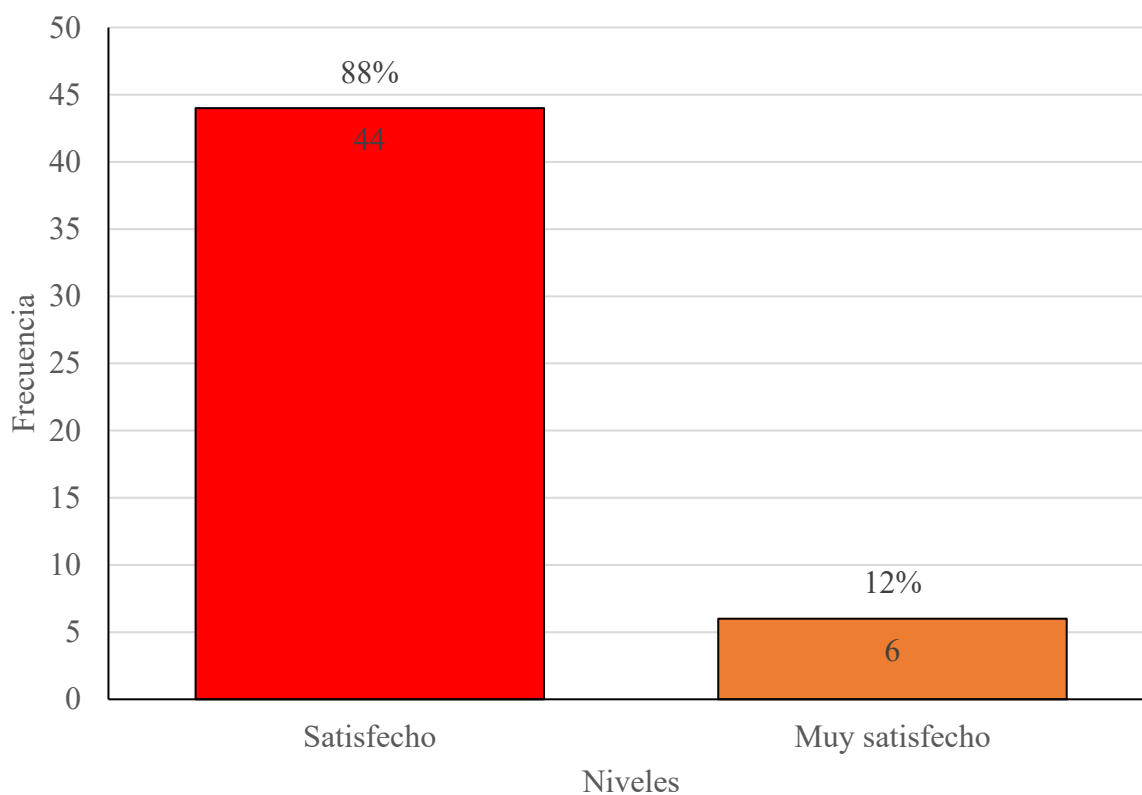
8. Cree usted que la consultora debe tener un reporte detallado de los costos fijos por cada sede.					
		f	%	% válido	% acumulado
Válido	Satisfecho	34	68,0	68,0	68,0
	Muy satisfecho	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 28***Descripción gráfica de la pregunta 8 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 68.0% (34 encuestados) indican estar satisfechos y un 32.0% (16 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 30*Descripción de la pregunta 9 V2*

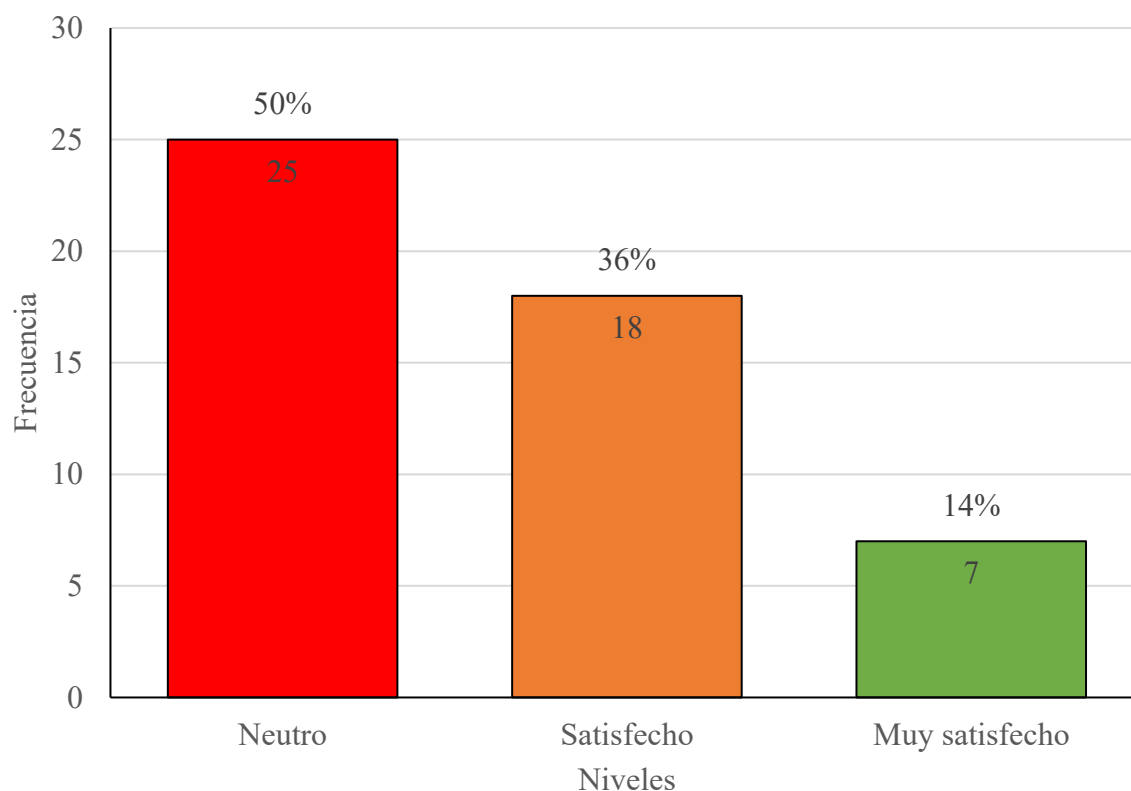
9. Considere usted que la empresa debe controlar sus costos directos e indirectos de manera oportuna a fin de cumplir sus objetivos.					
		f	%	% válido	% acumulado
Válido	Satisfecho	44	88,0	88,0	88,0
	Muy satisfecho	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 29***Descripción gráfica de la pregunta 9 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 88.0% (44 encuestados) indican estar satisfechos y un 12.0% (6 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 31*Descripción de la pregunta 10 V2*

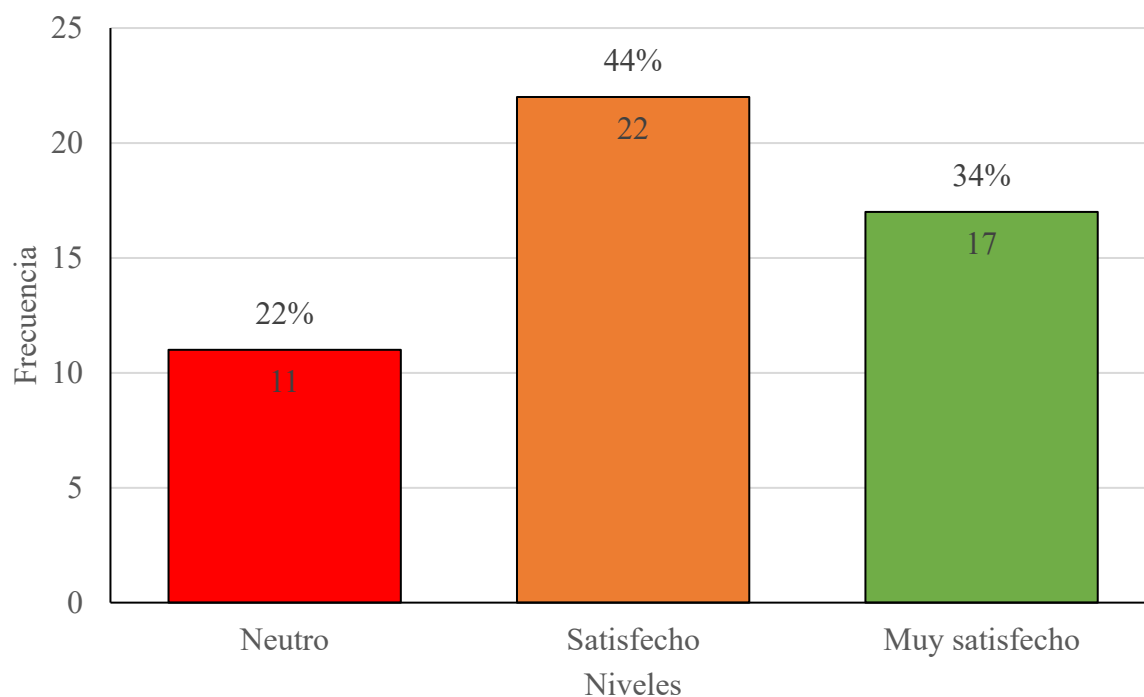
10. Considera usted que la consultora debe supervisar al personal para evitar los riesgos de entrega de los servicios de manera oportuna.					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	25	50,0	50,0	50,0
	Satisfecho	18	36,0	36,0	86,0
Válido	Muy satisfecho	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 30***Descripción gráfica de la pregunta 10 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 50.0% (25 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 36.0% (18 encuestados) indican estar satisfechos y un 14.0% (7 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 32*Descripción de la pregunta 11 V2*

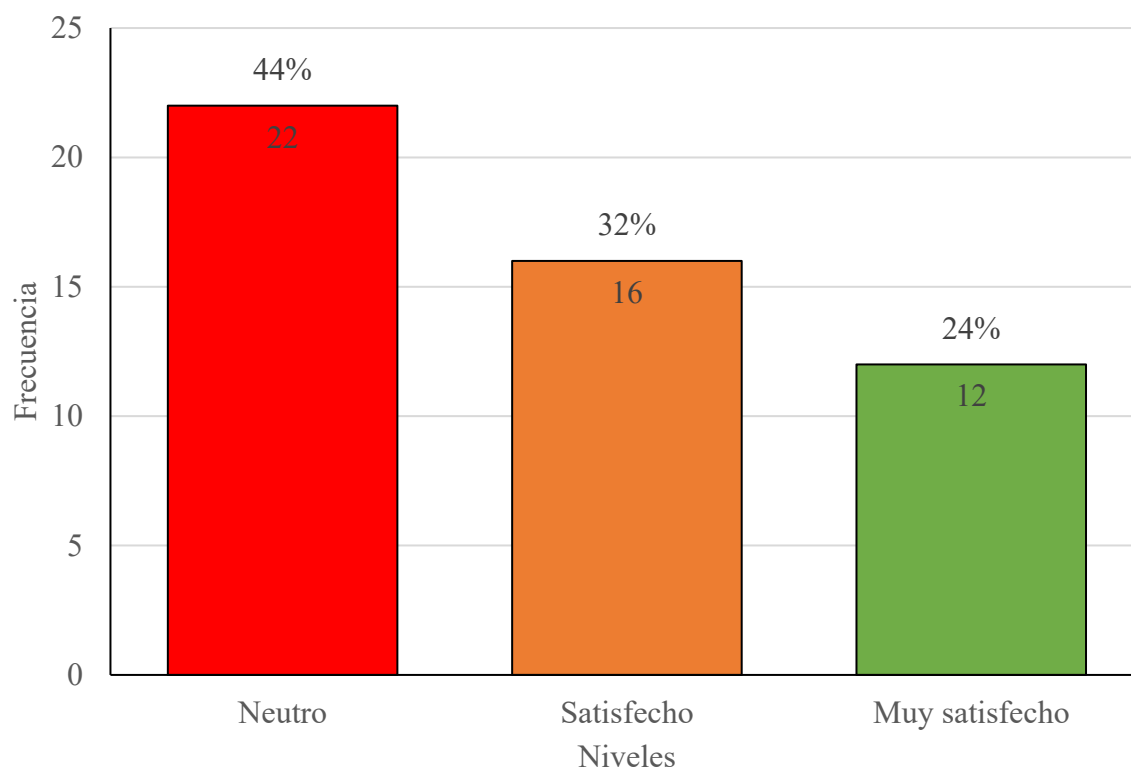
11. Considera importante que en el área de finanzas exista un flujo de caja positivo para cada sede a fin de cumplir con las metas establecidas.					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	11	22,0	22,0	22,0
	Satisfecho	22	44,0	44,0	66,0
Válido	Muy satisfecho	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 31***Descripción gráfica de la pregunta 11 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 22.0% (11 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 44.0% (22 encuestados) indican estar satisfechos y un 34.0% (17 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 33*Descripción de la pregunta 12 V2*

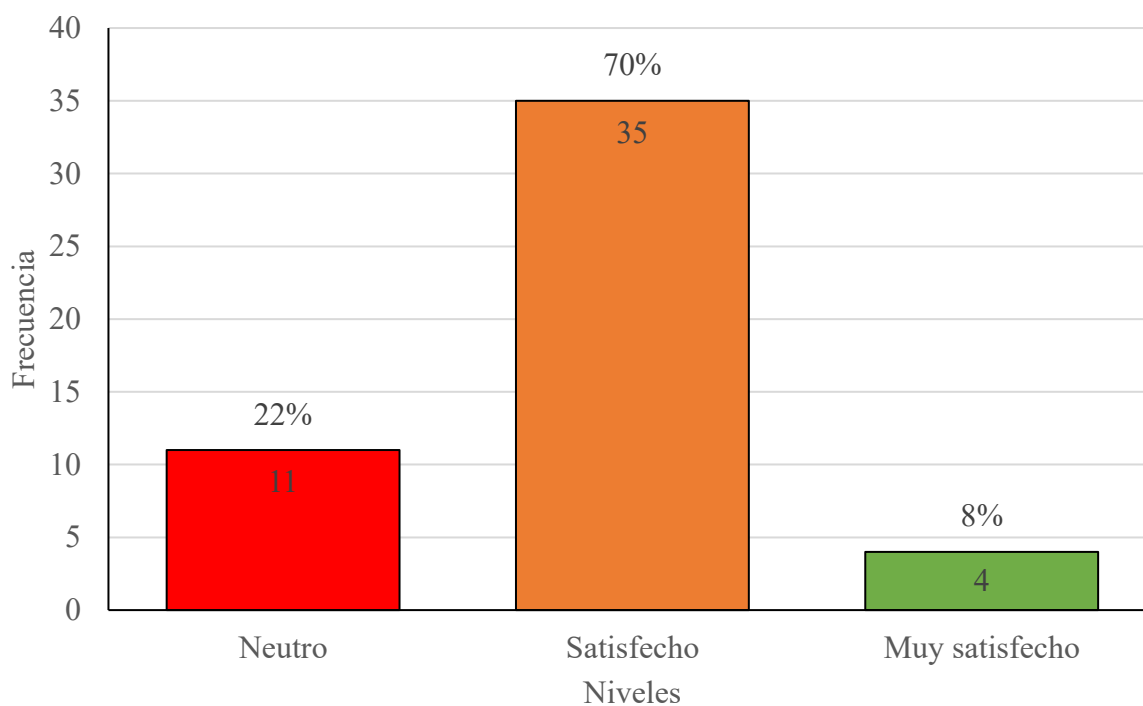
12. Considera importante que en la apertura de una nueva sede la consultora debe evaluar previamente la condición del mercado.					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	22	44,0	44,0	44,0
	Satisfecho	16	32,0	32,0	76,0
Válido	Muy satisfecho	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 32***Descripción gráfica de la pregunta 12 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 44.0% (22 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 32.0% (16 encuestados) indican estar satisfechos y un 24.0% (12 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 34*Descripción de la pregunta 13 V2*

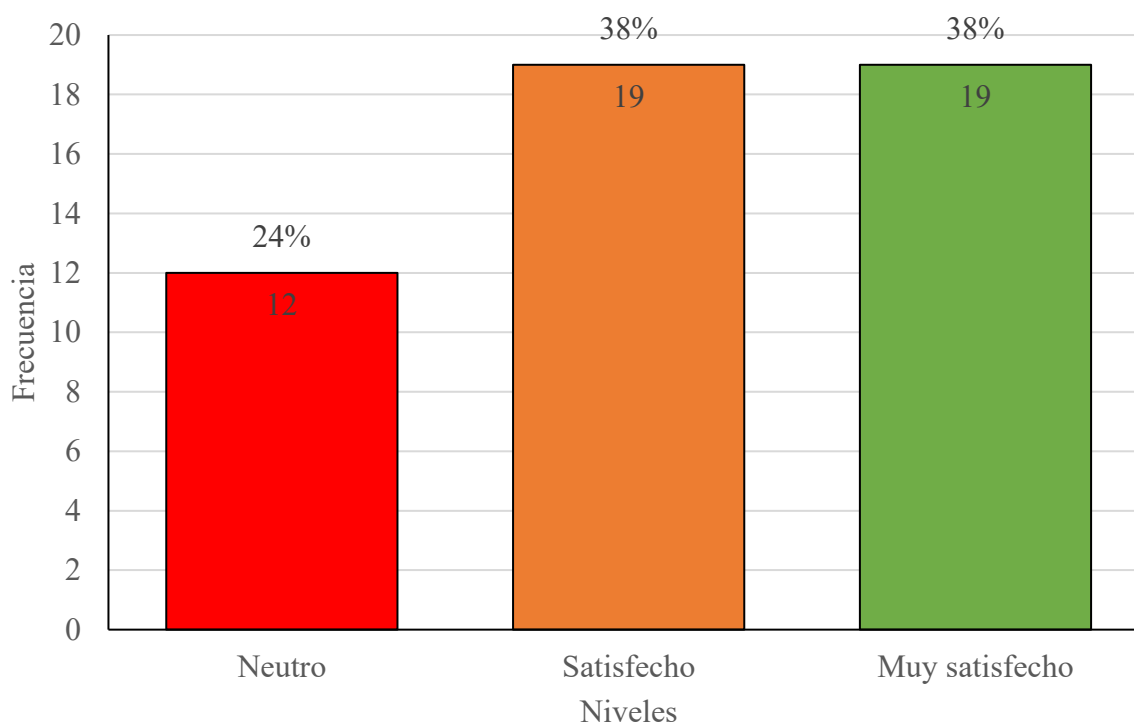
13. Cree usted que la condición de mercado es un aspecto importante a tener en cuenta para invertir a corto o mediano plazo.					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	11	22,0	22,0	22,0
	Satisfecho	35	70,0	70,0	92,0
Válido	Muy satisfecho	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 33***Descripción gráfica de la pregunta 13 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se evidencia que el 22.0% (11 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 70.0% (35 encuestados) indican estar satisfechos y un 8.0% (4 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 35*Descripción de la pregunta 14 V2*

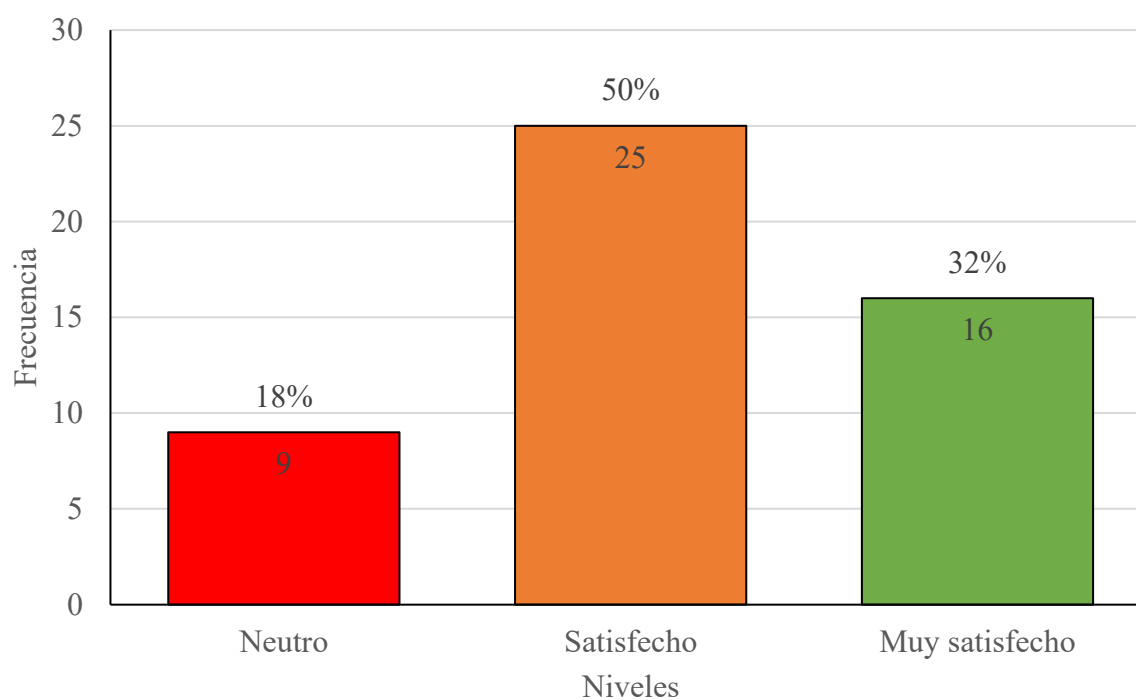
14. Cree usted que la empresa debe ofrecer utilidades y premiar la fidelidad de sus colaboradores con bonos en efectivo o premios en viajes.					
		f	%	% válido	% acumulado
	Neutro	12	24,0	24,0	24,0
	Satisfecho	19	38,0	38,0	62,0
Válido	Muy satisfecho	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 34***Descripción gráfica de la pregunta 14 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 24.0% (12 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 38.0% (19 encuestados) indican estar satisfechos y un 38.0% (19 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 36*Descripción de la pregunta 15 V2*

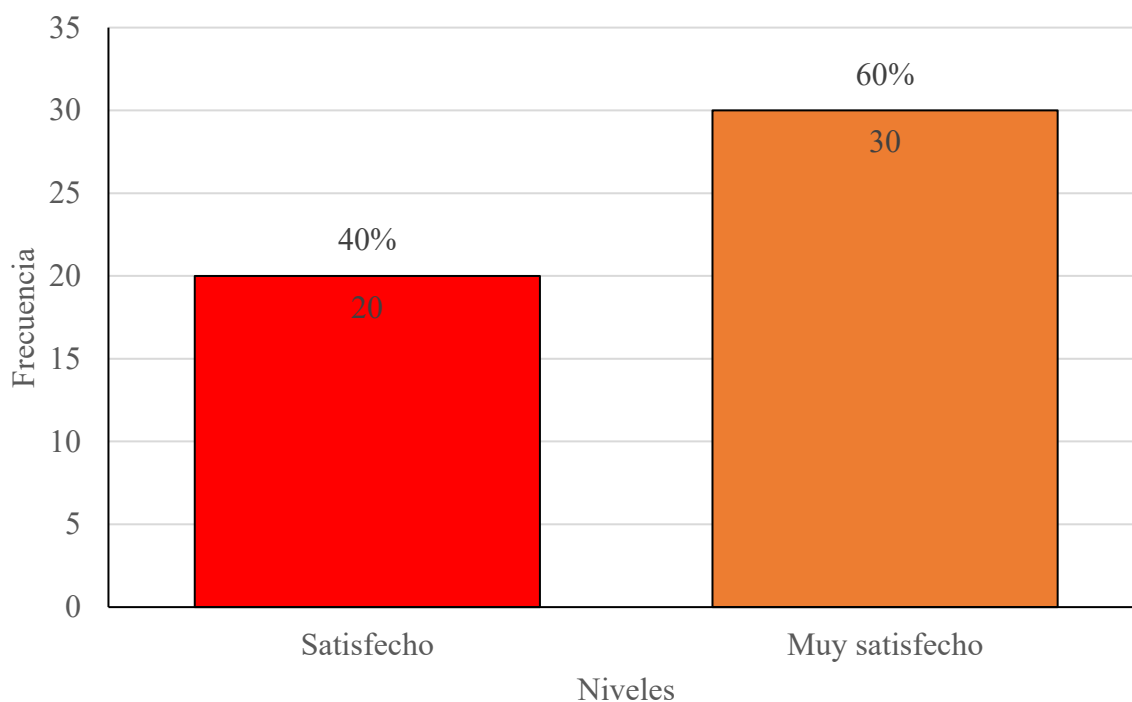
15. Cree usted que los inversionistas en la consultora deben invertir en nuevas sedes aprovechando que la consultora goza de una buena reputación como marca lo cual le va permitir mejorar sus dividendos.					
		f	%	% válido	% acumulado
Válido	Neutro	9	18,0	18,0	18,0
	Satisfecho	25	50,0	50,0	68,0
	Muy satisfecho	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.**Figura 35***Descripción gráfica de la pregunta 15 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que el 18.0% (9 encuestados) indican una opinión neutra, por otro lado, un 50.0% (25 encuestados) indican estar satisfechos y un 32.0% (16 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Tabla 37*Descripción de la pregunta 16 V2*

16. Cree usted que la consultora debe invertir en la oportunidad de desarrollo de sus colaboradores para mejorar la calidad de servicios que brinda.					
		f	%	% válido	% acumulado
Válido	Satisfecho	20	40,0	40,0	40,0
	Muy satisfecho	30	60,0	60,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

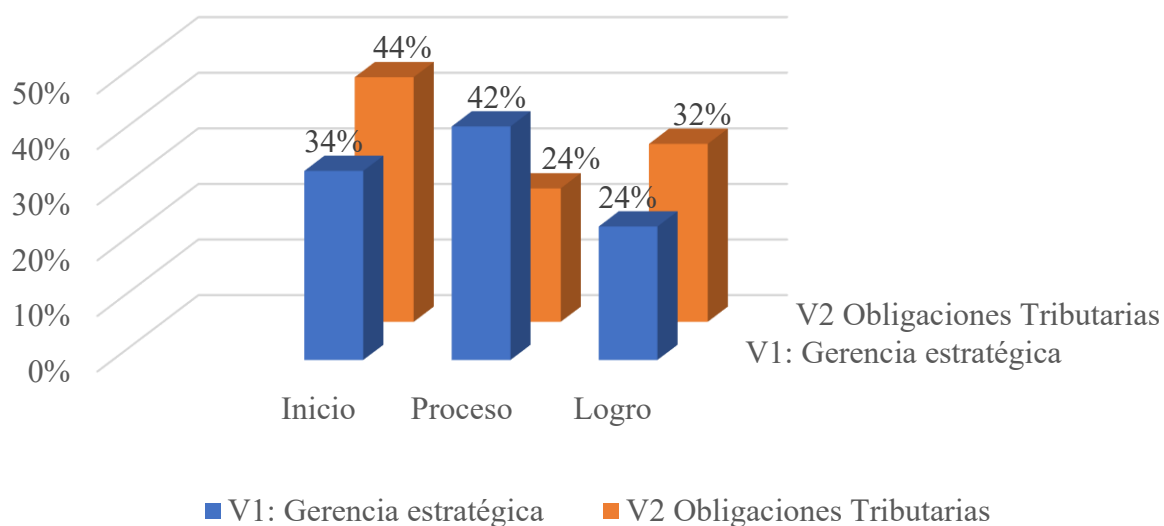
Nota. Elaboración propia.**Figura 36***Descripción gráfica de la pregunta 16 V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: Se muestra que, un 40.0% (20 encuestados) indican estar satisfechos y un 60.0% (30 encuestados) mencionan estar muy satisfechos.

Asimismo, se utilizó la técnica de baremado para el análisis descriptivo el cual se muestra a continuación:

Tabla 38*Niveles de la V1 y V2*

Baremos		V1: Gerencia estratégica		V2: Toma de decisiones financieras	
V1: Gerencia estratégica		V2: Toma de decisiones financieras		Niveles	
fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
51	- 59	54	- 60	Inicio	17 34% 22 44%
60	- 68	61	- 67	Proceso	21 42% 12 24%
69	- 79	68	- 76	Logro	12 24% 16 32%
				Total	50 100% 50 100%

Nota. Elaboración propia.**Figura 37***Niveles de la V1 y V2**Nota.* Elaboración propia.

Interpretación: En la variable gerencia estratégica, se muestra que el 34 % se encuentra en un nivel de inicio, así mismo, se muestra un 42% que se muestra en un nivel de proceso, finalmente, un 24% se encuentra en un nivel logrado. En tanto, en la variable, Toma de

decisiones financieras, se muestra un 44% se considera en un nivel de inicio, así mismo, un 24% se presenta en un nivel de proceso, finalmente, un 32% muestra que un nivel logrado.

Tabla 39

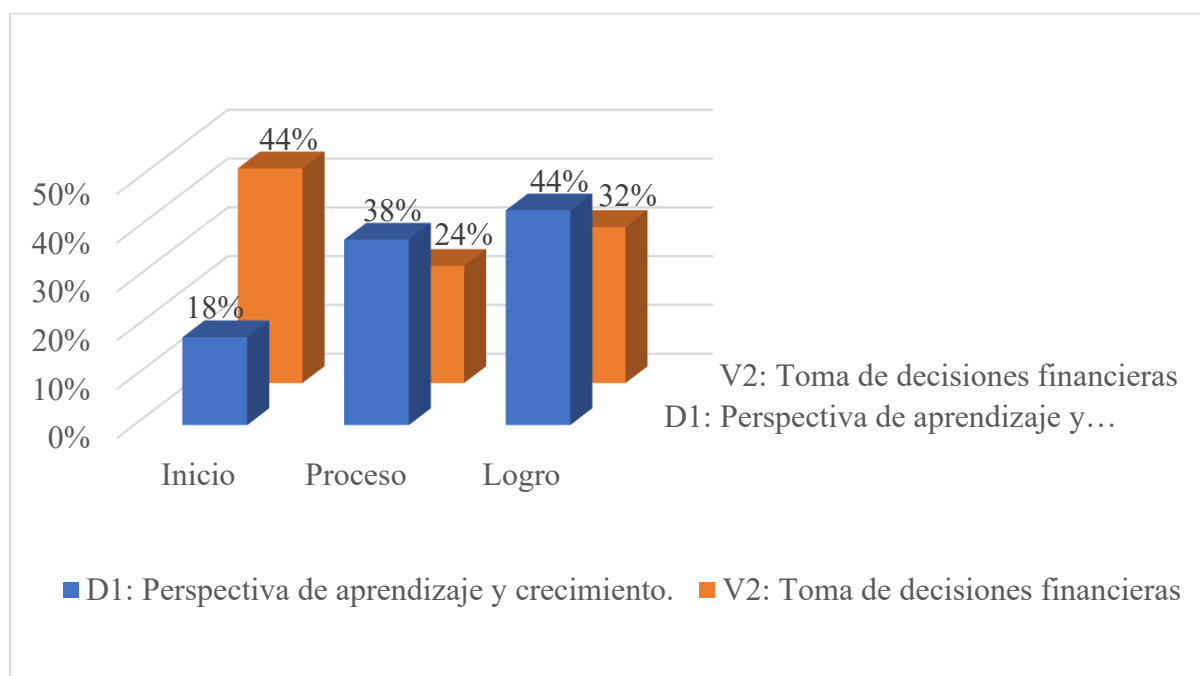
Niveles de la DIV1 y V2

Baremos		D1: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.		V2: Toma de decisiones financieras	
		fi	hi%	fi	hi%
D1: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.	V2: Toma de decisiones financieras	Niveles			
15 - 17	54 - 60	9	18%	22	44%
18 - 20	61 - 67	19	38%	12	24%
21 - 25	68 - 76	22	44%	16	32%
Total		50	100%	50	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 38

Niveles de la DIV1 y V2



Nota. Elaboración propia.

Interpretación: En la dimensión perspectiva de aprendizaje y crecimiento se muestra que el 18 % se encuentra en un nivel de inicio, así mismo, se muestra un 38% que se muestra

en un nivel de proceso, finalmente, un 44% se encuentra en un nivel logrado. Por el contrario, en la variable, Toma de decisiones financieras, se muestra un 44% se componen en un nivel de inicio, así mismo, un 24% se componen en un nivel de proceso, finalmente, un 32% muestra que un nivel logrado.

Tabla 40

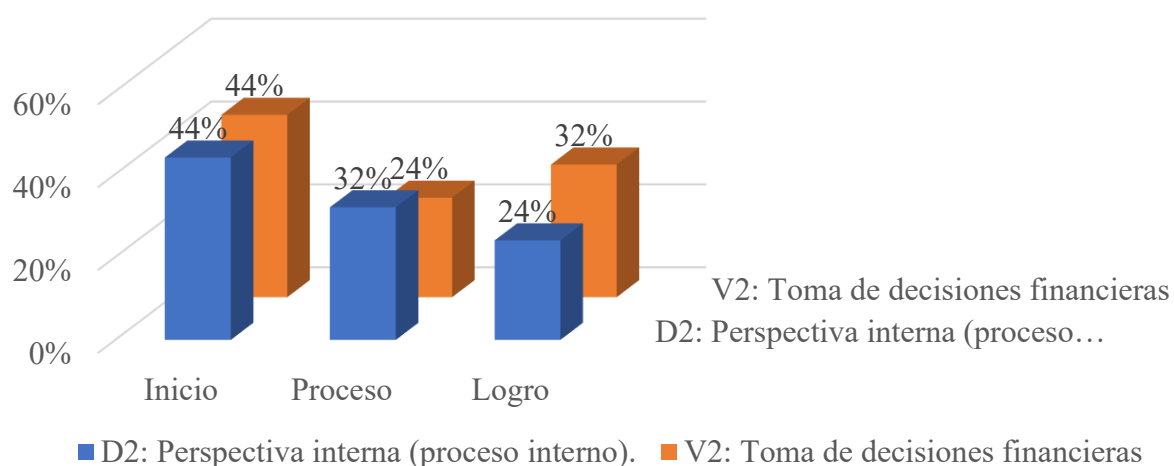
Niveles de la D2V1 y V2

Baremos		D2: Perspectiva interna (proceso interno).		V2: Toma de decisiones financieras	
D2: Perspectiva interna (proceso interno).	V2: Toma de decisiones financieras	fi	hi%	fi	hi%
12 - 14	54 - 60	22	44%	22	44%
15 - 17	61 - 67	16	32%	12	24%
18 - 20	68 - 76	12	24%	16	32%
Total		50	100%	50	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 39

Niveles de la D2V1 y V1



Nota. Elaboración propia.

Interpretación: En la dimensión perspectiva interna (proceso interno) se muestra que el 44 % se encuentra en un nivel de inicio, así mismo, un 32% que se muestra en un nivel de

proceso, finalmente, un 24% se encuentra en un nivel logrado. Seguidamente, en la variable, Toma de decisiones financieras, se muestra un 44% se visualiza en un nivel de inicio, así mismo, un 24% comprenden en un nivel de proceso, finalmente, un 32% muestra que un nivel logrado.

Tabla 41

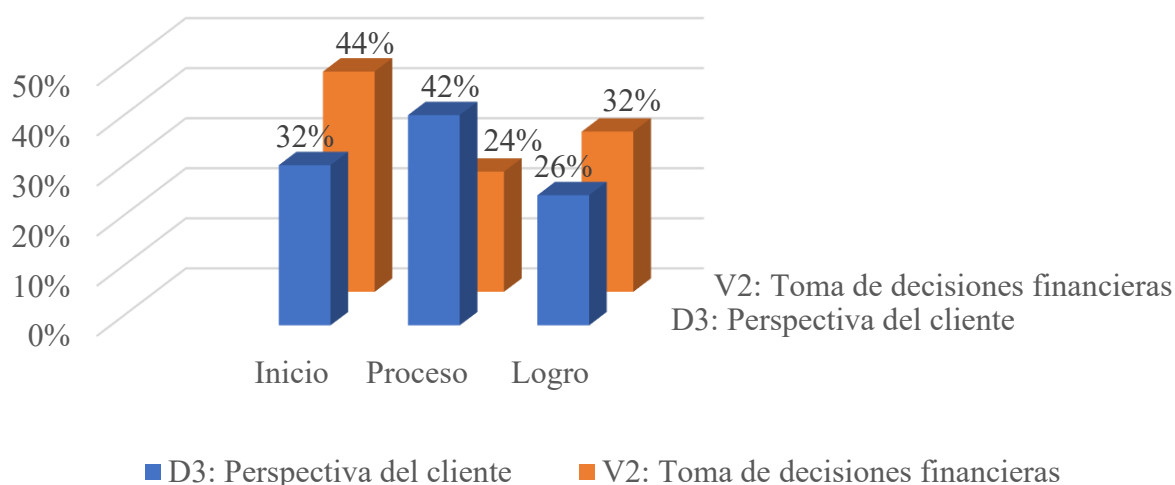
Niveles de la D3V1 y V2

Baremos			D3: Perspectiva del cliente		V2: Toma de decisiones financieras	
			fi	hi%	fi	hi%
D3: Perspectiva del cliente	V2: Toma de decisiones financieras		Niveles			
12 - 14	54 - 60	Inicio	16	32%	22	44%
15 - 17	61 - 67	Proceso	21	42%	12	24%
18 - 20	68 - 76	Logro	13	26%	16	32%
Total			50	100%	50	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 40

Niveles de la D3V1 y V2



Nota. Elaboración propia.

Interpretación: En la dimensión perspectiva del cliente se muestra que el 32 % se encuentra en un nivel de inicio, así mismo, se muestra un 42% que se muestra en un nivel de

proceso, finalmente, un 26% es hallada en un nivel logrado. Por el contrario, en la variable, Toma de decisiones financieras, se muestra un 44% es hallado en un nivel de inicio, así mismo, un 24% es hallado en un nivel de proceso, finalmente, un 32% muestra que un nivel logrado.

Tabla 42

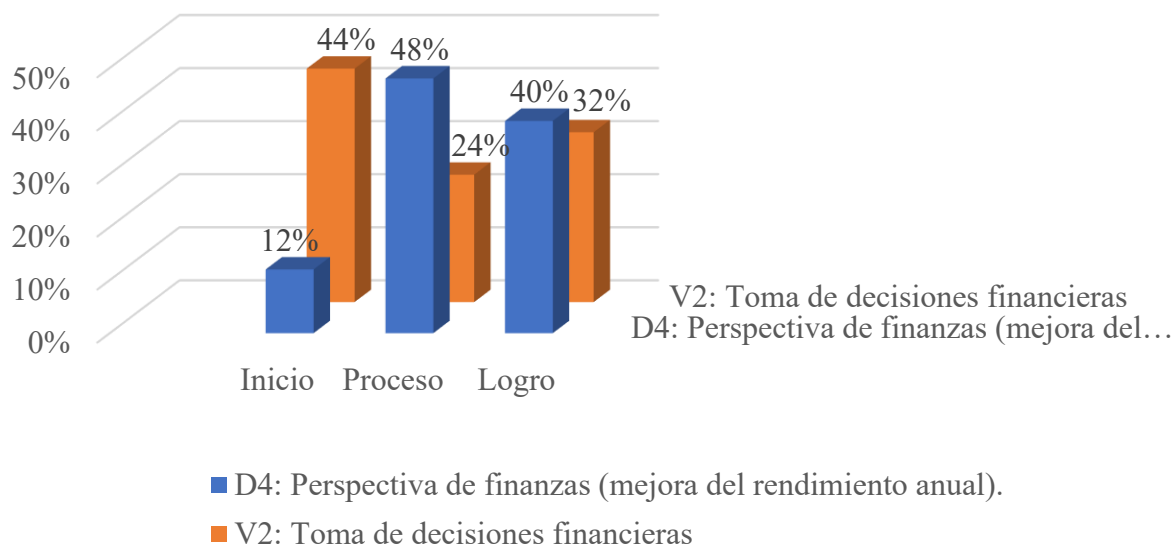
Niveles de la D4V1 y V2

Baremos			D4: Perspectiva de finanzas (mejora del rendimiento anual).		V2: Toma de decisiones financieras	
D4: Perspectiva de finanzas (mejora del rendimiento anual).			V2: Toma de decisiones financieras		Niveles	
9	-	10	fi	hi%	fi	hi%
11	-	12	6	12%	22	44%
13	-	15	24	48%	12	24%
			20	40%	16	32%
			50	100%	50	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 41

Niveles de la D4V1 y V2



Nota. Elaboración propia.

Interpretación: En la dimensión perspectiva de finanzas (mejora del rendimiento anual) se muestra que el 12% se encuentra en un nivel de inicio, así mismo, se muestra un 48% que se muestra en un nivel de proceso, finalmente, un 40% se encuentra en un nivel logrado.

Por el contrario, en la variable, Toma de decisiones financieras, se muestra un 44% se halla en un nivel de inicio, así mismo, un 24% se halla en un nivel de proceso, finalmente, un 32% muestra que un nivel logrado.

4.2. Estadística inferencial

Prueba de normalidad

Citando a Aguas (2017), dicho autor indica que se debe de realizar la prueba de sensibilidad para la hipótesis nula (H_0): “La distribución de la muestra es normal”, frente a la hipótesis alternativa (H_1): “La distribución de la muestra no es normal”. Con lo que se sigue la siguiente regla: significancia $\alpha = 0,05$, aceptación = 95%, $Z = 1,96$; y, si la $\text{Sig } P < 0.05$ entonces no se acepta H_0 y si la $\text{Sig } P > 0.05 =$ entonces se acepta H_0

Tomando en cuenta la siguiente regla de correspondencia, en la que:

$N < 50 =$ Kolmogorov – Smirnov

$N > 50 =$ Shapiro-Wilk

Tabla 43

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gerencia estratégica	,365	50	,000	,729	50	,000
Toma de decisiones financiera	,333	50	,000	,762	50	,000

Nota. Elaboración propia.

Interpretación: Considerando el tamaño muestral, se empleó con el fin de evaluar la normalidad la prueba de Shapiro-Wilk. Según los resultados, la muestra no se distribuye de forma normal (valor de $p < 0.05$). Por lo tanto, para contrastar la hipótesis, es apropiado usar como base a las pruebas no paramétricas.

H₁: Existe relación significativa entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

H₀: No existe relación significativa entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

En la que se asume que:

- El nivel de confianza = 95%
- Nivel de Sig = 5% (0,05)

Tomando en cuenta la siguiente regla:

- P valor < 0.05 (Se rechaza H₀)
- P valor > 0.05 (Se acepta H₀)

Tabla 44

Prueba de hipótesis general

		Gerencia estratégica	Toma de decisiones financiera
Rho de Spearman	Gerencia estratégica	Coefic.	1,000
		Sig.	,885**
	Toma de decisiones financiera	N	.
		N	50
		Coefic.	,885**
		Sig.	,000
		N	50

Nota. Elaboración propia.

Interpretación: Tomando en cuenta el objetivo general, se evidenció un Rho de Spearman = 0,885 el cual determinó que existe una correlación positiva. Así mismo, nos brinda una significancia de 0,000 la cual nos permite validar la H₁, mencionando que, se evidencia relación significativa entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”.

H1: Existe relación significativa entre la Perspectiva de aprendizaje y crecimiento y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

H0: No existe relación significativa entre la Perspectiva de aprendizaje y crecimiento y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

Tabla 45

Prueba de hipótesis específica 1

			Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Toma de decisiones financiera
Rho de Spearman	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	de Coefic. y Sig.	1,000	,774**
		N	50	50
	Toma de decisiones financiera	de Coefic. y Sig.	,774**	1,000
		N	50	50

Nota. Elaboración propia.

Interpretación: En referencia al objetivo específico 1, se evidenció un Rho de Spearman = 0, 774 que valida que existe una correlación positiva. Así mismo, nos brinda una significancia de 0,000 la cual nos permite aceptar la H1, mencionando que, existe relación significativa entre la Perspectiva de aprendizaje y crecimiento y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”.

H1: Existe relación significativa entre la perspectiva Interna y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

H0: No existe relación significativa entre la perspectiva Interna y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

Tabla 46*Prueba de hipótesis específica 2*

			Perspectiva Interna	Toma de decisiones financiera
Rho de Spearman	Perspectiva Interna	Coefic.	1,000	,739**
		Sig.	.	,000
		N	50	50
	Toma de decisiones financiera	de Coefic.	,739**	1,000
		Sig.	,000	.
		N	50	50

Nota. Elaboración propia.

Interpretación: En referencia al objetivo específico 2, se obtuvo un Rho de Spearman = 0,739 el cual valida que existe una correlación positiva. Así mismo, nos brinda una significancia de 0,000 la cual nos permite validar la H1, mencionando que, existe relación significativa entre la perspectiva Interna y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”.

H1: Existe relación significativa entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

H0: No existe relación significativa entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

Tabla 47*Prueba de hipótesis específica 3*

			Perspectiva del cliente	Toma de decisiones financiera
Rho de Spearman	Perspectiva cliente	del Coefic.	1,000	,710**
		Sig.	.	,000
		N	50	50
	Toma de decisiones financiera	Coefic.	,710**	1,000
		Sig.	,000	.
		N	50	50

Nota. Elaboración propia.

Interpretación: En referencia al objetivo específico 3, se obtuvo un Rho de Spearman = 0,710 el cual se halló que existe una correlación positiva. Así mismo, nos brinda una significancia de 0,000 la cual nos permite aceptar validar la H1, mencionando que, se visualiza una relación significativa entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”.

H1: Existe relación significativa entre la perspectiva financiera y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

H0: No existe relación significativa entre la perspectiva financiera y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

Tabla 48

Prueba de hipótesis específica 4

			Perspectiva financiera	Toma de decisiones financiera
Rho de Spearman	Perspectiva financiera	Coefic. Sig.	1,000 .	,777** ,000
		N	50	50
	Toma de decisiones financiera	Coefic. Sig.	,777** ,000	1,000 .
		N	50	50

Nota. Elaboración propia.

Interpretación: Para el objetivo específico 4, se obtuvo un Rho de Spearman = 0,777 la cual determinó que existe una correlación positiva. Así mismo, nos brinda significancia de 0,000 la cual nos permite aceptar la H1, mencionando que, existe relación significativa entre la perspectiva financiera y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para el objetivo general, se dio a conocer un Rho de Spearman = 0, 885 la cual indicó que existe una correlación positiva. Así mismo, nos brinda una significancia de 0,000 la cual permite aceptar la hipótesis alterna, mencionando que, existe relación entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”. Asimismo, lo encontrado concuerda con Rodríguez y Flores (2023), quienes tuvieron como fin de investigación determinar la influencia de las estrategias gerenciales en la toma de decisiones en una institución educativa universitaria de Lima, 2023. Como conclusión se dijo que las estrategias gerenciales y la toma de decisiones están relacionadas en un 55.6%, por lo que se puso énfasis en la importancia de una buena estrategia gerencial para decidir de una mejor forma. Además, se concuerda con el estudio de Farfán y Morales (2020) quienes en su estudio tuvieron por fin proponer un modelo de gestión integral, basado en Balanced Scorecard para Colemun S.A.; lo que permitirá establecer los lineamientos para llevar un control óptimo de procesos. Para ello, emplearon una metodología aplicada, no experimental y descriptiva. Luego del análisis se concluyó que la propuesta de modelo de gestión basado en BSC otorga una mejor carta de presentación a la empresa en cuestión al aplicarse el estudio. Se resalta la importancia del BSC en la mejora de la organización de las empresas relacionándose de forma efectiva con una mejor gestión.

Para el objetivo específico 1, se halló un Rho de Spearman = 0, 774 la cual validó la existencia una correlación positiva. Asimismo, nos brinda una significancia de 0,000 la cual permitió aceptar la hipótesis alterna, mencionando que, existe relación significativa entre la Perspectiva de aprendizaje y crecimiento y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”. Además, el estudio concuerda con Vilcarino (2020) quien tuvo como propósito evaluar cómo la implementación de la herramienta Balanced Scorecard afecta la gestión empresarial en la clínica CEDISAN. Finalmente, el autor concluyó que la

implementación del Balanced Scorecard impacta en la gestión empresarial, mejorando la validez en la administración, aumentando la productividad y asistiendo al desempeño de los objetivos de la clínica. Por otro lado, también se guarda similitud con lo mencionado en la investigación de Gonzales et al. (2018) quienes se centraron en examinar el papel de la gestión estratégica en las organizaciones como un medio para tomar decisiones y adaptarse a las demandas de un entorno competitivo. Luego, los autores llegaron a la conclusión que la gestión estratégica es de vital importancia para las empresas, ya que simplifica el proceso de toma de decisiones para los gerentes. Estas decisiones deben considerarse como modificaciones que guían a las firmas hacia nuevos caminos, procesos, objetivos y estrategias. Además, influyen en las conductas y cualidades del capital humano.

Para el objetivo específico 2, se obtuvo un Rho de Spearman = 0,739 el cual determinó que existe una correlación positiva. Asimismo, nos brinda una significancia de 0,000 la cual permite aceptar la H1, mencionando que, existe relación significativa entre la perspectiva Interna y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”. El estudio concuerda con el de Coronel et al. (2020) quienes realizaron su investigación con el objetivo de mejorar la toma de decisiones financieras mediante el análisis de las posibles causas de la Inversión de la Curva de Rendimiento. Los autores llegaron a concluir que se destaca la viabilidad de mejorar las decisiones financieras al anticipar las posibles ramificaciones de la información recopilada en las causas. Esto abarca desde la reducción en la inversión hasta la necesidad de mantener la liquidez. Se advierte sobre la probabilidad de tasas de interés incrementadas en el futuro, ya que los actores del mercado tenderán hacia ello. En consecuencia, se sugiere considerar tomar préstamos en el presente o financiar proyectos con capital propio, evitando en todo momento las tasas de interés variables. Asimismo, se guarda similitud con lo mencionado por Orjuela et al. (2020) quienes para su estudio plantearon de objetivo fundamentar la importancia de desarrollar el Balanced Scorecard

(BSC) para mejorar la planeación estratégica de una empresa. Los autores concluyeron que la implementación de un BSC genera más beneficios a las entidades que desventajas provocando una continua mejora, ya que permite tener una mejor valoración de activos y mejorando la misión y dirección de la empresa. Asimismo, permite dar un mejor seguimiento a indicadores mejorando así la planificación estratégica.

Para el objetivo específico 3, se halló un Rho de Spearman = 0,710 la cual validó que existe una correlación positiva. Asimismo, nos brinda una significancia de 0,000 la cual permite aceptar la hipótesis alterna, mencionando que, existe relación significativa entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones financiera en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”. Esto guarda concordancia con Rivera (2018) quien señala que su estudio tenía como objetivo detallar y clarificar los ejemplos de aplicación del Balanced Scorecard en estados, regiones o municipios a nivel global. Finalmente, el autor concluyó indicando que la planificación estratégica emerge como un complemento esencial de gestión tanto en el contexto empresarial privado así también en el gubernamental. Su aplicación facilita una administración más eficiente de los recursos, fomenta la generación de valor público y promueve el logro de los resultados esperados. En última instancia, todo esto colabora en el progreso en su entorno vivencial de los residentes en las diferentes comunidades. Del mismo modo, se guarda concordancia con Sánchez y Rodríguez (2018) quienes en su estudio consideraron como finalidad analizar los efectos de la toma de decisiones teniendo en cuenta las varias actividades que realizan las empresas a través del Balanced Scorecard. Como resultado, se determinó que la metodología usada permite desarrollar una guía de Tablero de Control Estratégico adaptable a pequeñas empresas de manera efectiva. Esto se debe a su facilidad de implementación, que no requiere procesos prolongados de evaluación del síntoma actual de la empresa con el propósito de definir la estrategia empresarial. Por consiguiente, el estudio brinda un recurso práctico para la toma de decisiones y la mejora consecuente en este ámbito.

Finalmente, para el objetivo específico 4, se obtuvo un Rho de Spearman = 0, 777 el cual determinó que existe una correlación positiva. Asimismo, nos brinda una significancia de 0,000 la cual permite aceptar la hipótesis alterna, mencionando que, existe una relación significativa entre la perspectiva financiera y toma de decisiones financiera en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”. La investigación concuerda con lo mencionado por Quispe (2021) quien llevó a cabo su estudio con el fin de establecer la correlación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones. Se concluyó con la validación de una relación significativa, directa y considerada para las variables. Este hallazgo se basa en el índice de correlación obtenido, el cual alcanzó un valor de 0.872. Esto indica que a medida que mejora la gestión estratégica, también se mejora el direccionamiento de toma de decisiones. Igualmente, el estudio concuerda con Castro (2020) quien se enfocó en llevar a cabo un análisis financiero de Bluecorp S.A. La conclusión principal del autor deriva principalmente en los hallazgos que dan a entender que la empresa no evidencia una estructura administrativa especializada y una planificación financiera basada en el Balanced Scorecard. Esto revela un serio problema de liquidez debido a un considerable índice de compromisos a corto plazo, lo que resulta en un endeudamiento de hasta un 97% para la empresa al finalizar el año 2019.

La investigación presentada ofrece un análisis exhaustivo sobre la interrelación entre la gerencia estratégica y la toma de decisiones financieras en diversas organizaciones, con un enfoque particular en el contexto peruano. Los resultados obtenidos a través de múltiples estudios y tesis muestran consistentemente una correlación positiva entre estos dos aspectos clave de la gestión empresarial, lo que subraya su importancia para el éxito.

Un aspecto destacado de esta investigación es la variedad de enfoques metodológicos utilizados, que van desde estudios cuantitativos con análisis estadísticos rigurosos hasta análisis cualitativos más descriptivos. Esta diversidad metodológica fortalece la robustez de los

resultados proporcionan una comprensión más detallada de la complejidad de la conexión entre la gestión estratégica y la toma de decisiones financieras.

En primer lugar, se consideró que la aplicación de indicadores de gestión estratégica, como el Balanced Scorecard, tiene un impacto significativo en la toma de decisiones gerenciales y, en última instancia, en la utilidad empresarial. Estos resultados corroboran la importancia de contar con sistemas de medición y seguimiento adecuados para evaluar el progreso hacia los objetivos estratégicos y tomar decisiones informadas.

Además, se resalta la relevancia de una planificación financiera sólida para garantizar la viabilidad y la salud financiera de las empresas. Los hallazgos indican que la baja de una planificación efectiva puede llevar a problemas como la falta de liquidez y un endeudamiento excesivo, lo que subraya la necesidad de integrar la gestión estratégica y la planificación financiera para lograr resultados óptimos.

Es interesante notar también cómo estos principios de gestión estratégica son aplicables no solo en el ámbito empresarial, sino también en el sector público. El estudio sobre la adecuación del Cuadro de Mando Integral en entidades gubernamentales demuestra cómo los principios de la gestión estratégica pueden mejorar la eficacia y eficiencia de las organizaciones del sector público, lo que tiene implicaciones significativas para la mejora de los servicios públicos y las mejoras económicas.

En resumen, lo obtenido en este estudio respalda la idea de que una gestión estratégica efectiva es fundamental para la toma de decisiones financieras acertadas y el éxito empresarial en general. Estos hallazgos ofrecen importantes conocimientos para las empresas y organizaciones que buscan mejorar su desempeño y su capacidad para adaptarse a un entorno empresarial que se encuentra cambiando constantemente y cada vez más competitivo. La integración de la gestión estratégica y la planificación financiera emerge como un factor crítico para alcanzar resultados sostenibles y crear valor a largo plazo.

VI. CONCLUSIONES

Se concluye para el objetivo general que, se halló un Rho de Spearman = 0, 885 con lo cual se validó que existe una correlación positiva. Así mismo, se obtuvo una sig. de 0,000 la cual permite aceptar la H1, mencionando que, existe relación entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financiera en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”.

Se concluye para el objetivo específico 1 que, se halló un Rho de Spearman = 0, 774 con lo cual se validó que existe una correlación positiva. Así mismo, se obtuvo una sig. de 0,000 la cual permite aceptar la H1, mencionando que, hay relación entre la Perspectiva de aprendizaje y crecimiento y la toma de decisiones financiera en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”.

Se concluye para el objetivo específico 2 que, se obtuvo un Rho de Spearman = 0, 739 el cual determinó que hay correlación positiva. Así mismo, se mostró una sig. de 0,000 la cual permite aceptar la H1, mencionando que, existe relación entre la perspectiva Interna y la toma de decisiones financiera en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”.

Se concluye para el objetivo específico 3 que, se obtuvo un Rho de Spearman = 0, 710 el cual determinó que existe una correlación positiva. Así mismo, se mostró una sig. de 0,000 la cual permite aceptar la H1, mencionando que, existe relación entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones financiera en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”.

Finalmente, se concluye para el objetivo específico 4 que, se obtuvo un Rho de Spearman = 0, 777 el cual determinó que existe una correlación positiva. Así mismo, se evidenció una sig. de 0,000 la cual nos permite aceptar la H1, mencionando que, existe relación entre la perspectiva financiera y toma de decisiones financiera en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación”.

VII. RECOMENDACIONES

Basándonos en las conclusiones y resultados que se han derivado de la investigación., se plantean varias recomendaciones fundamentales para aquellas empresas y organizaciones que deseen mejorar su gestión estratégica y la toma de decisiones financieras. En primer lugar, se propone la implementación de sistemas robustos de gestión estratégica como el Balance Scorecard, con el fin de facilitar el logro de objetivos como estrategia empresarial, así como las métricas de rendimiento. Estos sistemas no solo promueven la comunicación y comprensión de la estrategia en la organización, sino que también proporcionan un marco estructurado para evaluar y monitorear el progreso respecto a los objetivos estratégicos que se pueden tomar. La ejecución eficaz de la gestión estratégica tiene el potencial de fortalecer la habilidad de las empresas y organizaciones para tomar decisiones financieras acertadas, lograr sus metas y conservar su competitividad en el mercado en el largo plazo. Las variables estudiadas son componentes esenciales para el éxito empresarial, y su integración adecuada puede llevar a resultados óptimos y sostenibles a lo largo del tiempo.

Se recomienda darle importancia a la perspectiva estratégica de aprendizaje y crecimiento a fin de preservar la competitividad en un entorno empresarial que evoluciona constantemente, evaluando el potencial humano mediante: capacitaciones constantes, incremento de las destrezas de los empleados, la formación profesional y la motivación hacia el logro de objetivos.

Como segundo punto, se recomienda mejorar la perspectiva interna para reducir los costos en los procesos, realizar nuevas técnicas de innovación para introducir nuevos productos estrellas a fin de darle alta rotación y mejorar la rentabilidad de la empresa. Y, por último, innovar en el área de ventas mediante marketing avanzado, inteligencia artificial y un software especializado en ventas automatizadas a fin de mejorar la calidad de servicio y aumentar la rotación de ventas.

Como tercer punto se recomienda mejorar la perspectiva del cliente y mejorar su satisfacción. Esto comprende habilidades tales como la comunicación eficaz ante los clientes para disminuir quejas y dar solución a los conflictos. Manejar estrategias de promociones para la incrementar el número de clientas; y, por último, fomentar una cultura organizacional de excelencia para satisfacer a los clientes.

Por último, se resalta la relevancia de integrar la planificación financiera como estrategia empresarial. Este enfoque requiere la elaboración de estimaciones financieras factibles, la identificación y administración eficaz de los riesgos financieros, y la formulación de tácticas para la distribución óptima de los recursos; por ello es importante realizar proyecciones de lectura continua de los balances y estados financieros a corto, mediano y largo plazo, todo ello a fin de expandir la compañía mediante el crecimiento de las ventas netas y la diversificación de ingresos a través de múltiples fuentes de nuevas oportunidades de crecimiento.

VIII. REFERENCIAS

- Ahdika, A. (2017). Mejora de la calidad, el interés, la capacidad de pensamiento crítico y analítico de los estudiantes mediante la aplicación del aprendizaje basado en la investigación (RBL) en la asignatura Introducción a los procesos estocásticos. *International Electronic Journal of Mathematics Education*, 12(2), 178. doi:<https://www.iejme.com/article/improvement-of-quality-interest-critical-and-analytical-thinking-ability-of-students-through-the>
- Akinbowale, O., Eckart Klingelhöfer, H., & Fekadu Zerihun, M. (2022). The use of the Balanced Scorecard as a strategic management tool to mitigate cyberfraud in the South African banking industry. *Heliyon*, 8(12), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12054>
- Alvarado, E., & García, P. (2020). Gestión de las finanzas personales y ansiedad financiera en tiempos de covid-19. *REDIELUZ*, 10(2), 116 - 124. https://www.researchgate.net/profile/Daniel-Polanco-2/publication/353463958_Variacion_de_la_comunidad_fitoplanctonica_en_piscinas_de_cultivo_semi-intensivo_de_Litopenaeus_vannamei_en_el_lago_de_Maracaibo_Venezuela/links/60feddae2bf3553b29141bd3/Variacion-
- Alvarado, E., & García, P. (2020). Gestión de las finanzas personales y ansiedad financiera en tiempos de Covid-19. *REDIELUZ*, 10(2), 116 - 124. https://www.researchgate.net/profile/Daniel-Polanco-2/publication/353463958_Variacion_de_la_comunidad_fitoplanctonica_en_piscinas_de_cultivo_semi-

intensivo_de_Litopenaeus_vannamei_en_el_lago_de_Maracaibo_Venezuela/links/60f
eddae2bf3553b29141bd3/Variacion-

Apaza, M. M., & Barrantes, S. E. (2020). *Adiministracion financiera*. Instituto del Pacifico.

Carvajal, G., Chávez López, A., Velásquez Vera, M., & Nogueira Rivera, D. (2022). Cuadro de Mando Integral: una mirada desde su evolución. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 244-256.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.17>

Castrellón, X., Cuevas Castillo, G., & Calderón, R. (2021). La importancia de los estados financieros en la toma de decisiones financiera-contables. *Revista FAECO sapiens*, 4(2).

<http://portal.amelica.org/ameli/journal/221/2212240006/html/>

Castro Chango, K. N. (2020). *La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Bluecorp S.A. año 2022*. [Trabajo de grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15613/1/T-UCSG-POS-MFEE-225.pdf>

Cervantes, L., & Claudio, L. (2017). *Aplicación de indicadores de gestión estratégica y su relación con la toma de decisiones gerenciales y la rentabilidad empresarial del complejo hermasie paget período 2014-2015*. Universidad inca garcilaso de la vega. [Trabajo de grado, Universidad Inca Garcilaso de La Vega]. http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3750/TESIS_DOCTO_ADMINISTRACI%C3%93N_ALFREDO%20PONCE%20D%C3%8DAZ.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Centrum. (2023). *Definición de costo.*

https://vcentrum.pucp.edu.pe/promomails/Costo_Gasto/definicion-de-costos.html

Coronel, C. V., Maco Cano, D. A., & Rodríguez Pulido, J. J. (2020). *Optimización de la toma de decisiones financieras con información obtenida de analizar las posibles causas de la Curva de Yield Invertida.* [Tesis de grado, ESAN].

https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2008/2020_MAFDC_17-2_01_T.pdf?sequence=1

Da Costa Ferreira, A. (2017). How managers use the balanced scorecard to support strategy implementation and formulation processes. *Tékhne*, 15(1), 2-15.

<https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2017.04.001>

Dimitrios, B., Christos, P. I., & Vasiliadis, L. (2020). *Strategic Management in the Hotel Industry: Proposed Strategic Practices to Recover from COVID- 19 Global Crisis.*

https://www.researchgate.net/publication/346016574_Strategic_Management_in_the_Hotel_Industry_Proposed_Strategic_Practices_to_Recover_from_COVID-19_Global_Crisis

Farfán, M. & Morales, G. (2020). *Propuesta de un modelo de gestión integral basado en Balanced Scorecard para la empresa Colemun S.A.* [Trabajo de grado, Universidad

Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/18742>

Flores, S. J. (2017). *Finanzas aplicadas a la gestión empresarial.*

Gamboa, J., Ortega, X., Valderrama, E., & Jimenez, S. (2017). Auditoría financiera en el sector comercial y su incidencia en la toma de decisiones. *Revista Publicando*, 4(11), 776-789.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7055403>

- Gargate, S. (2022). La planificación estratégica y la competitividad en las empresas del sector transporte interprovincial terrestre de pasajeros de Lima, 2021. *Revista Industrial Data*, 25(2), 63-70
http://www.scielo.org.pe/pdf/idata/v25n2/en_1810-9993-idata-25-02-55.pdf
- Gobierno de Canarias. (2016). *Dibujo, visualidad y conocimiento: La perspectiva de las*.
<https://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/edublog/ieslasveredillas/wp-content/uploads/sites/82/2016/12/tema-la-perspectiva-de-las-cosas.pdf>
- Gonzales, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2018). *Gerencia estrategica: herramientas para la toma de decisiones en las organizaciones*. Ecuador.
<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CNkZiW5cZXoJ:https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/99357718032.pdf&cd=17&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>
- González, J., Salazar, F., Orti, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Universidad Privada*, 21(1).
<https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>
- Gou, L., Cheng, J., & Zhang, Z. (2022). Mapping the knowledge domain of financial decision making: A scientometric and bibliometric study. *Front Psychol*, 13.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9627155/>
- Grohmann, A. (2018). Financial literacy and financial behavior: Evidence from the emerging Asian middle class. *Pacific-Basin Finance Journal*, 48, 129-143.
<https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2018.01.007>
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores.

- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hernández, S. R., & Mendoza, T. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. S.a. S.A. de C. V.
- Jadeed, A. (2016). *Cuadro de mando integral y sus efectos en la rentabilidad*. España. [Trabajo de grado, Universidad de Oviedo]
https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/40762/TD_AliJadeed.pdf;jsessionid=62AA976583151AB14C1F0F23EE5BF95B?sequence=1
- Kimani, B. (2023). *Internal Communication Strategies and Employee Engagement*, 2(1), 13-24, 2023
<https://carijournals.org/journals/index.php/JPR/article/view/1695/2068>
- Koizumi, M. (2017). Overview of Library Management. *Inherent Strategies in Library Management*, 1-11.
<https://doi.org/10.1016/B978-0-08-101277-2.00001-7>
- Komodromos, M. (2020). Examining the role of internal communication and employee engagement in Cyprus-based medium-sized organisations in times of challenging strategic changes. *Journal for Global Business Advancement*, 13(1), 132-52
<https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/JGBA.2020.109145>
- Kumar, S., Lim, W., Sureka, R., Chiappetta Jabbour, C., & Bamel, U. (2023). Balanced scorecard: trends, developments, and future directions. *Review of Managerial Science*, 18, 2397-2439. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11846-023-00700-6>

- Miranda, L., & Eduardo, C. (2019). *La implementación de un sistema de control de calidad (nicc 1) en lamejora de los servicios de auditoría*. Universidad de Lima.
- Muñoz, E. (2009). Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación. *Investigación bibliotecológica*, 23(48).
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2009000200005
- Murciaa, N. N., Ferreira, F. A., & Ferreira, J. J. (2022). Mejorar la gestión estratégica utilizando un “VRIO cuantificado” : agregar valor con el enfoque MCDA. *Previsión tecnológica y cambio social*, 174. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121251>
- Ñaupas, P. H., Valdivia, D. M., Palacios, V. J., & Romero, D. H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U.
- Orjuela, J., Osorio, J. & Patiño, Y. (2020). *Importancia del Balanced ScoreCard (BSC) para medir el desempeño estratégico de las empresas*.
<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/5092/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Real Academia Española [RAE]. (2023). Alternativa. <https://dpej.rae.es/lema/alternativa>
- Real Academia Española [RAE]. (2023). Decisión
<https://dpej.rae.es/lema/decisi%C3%B3n>. <https://dpej.rae.es/lema/decisi%C3%B3n>
- Quesado, P., Marques, S., Silva, R., & Ribeiro, A. (2022). The Balanced Scorecard as a Strategic Management Tool in the Textile Sector. *Administrative Sciences*, 12(1), 38.
<https://doi.org/10.3390/admsci12010038>

- Quispe, O. M. (2021). *Gestión estratégica y toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Saylla – Cusco 2021*. [Trabajo de grado, Universidad César Vallejo, Trujillo - Perú].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76311/Quispe_OM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=yB
- Ramírez, R., Lay, N. & Sukier, H. (2020) Gerencia estratégica para la gestión de personas del sector minero de Venezuela, Colombia y Chile. *Información Tecnológica*, 31(1), 133-140
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642020000100133
- Rivera, B. S. (2018). *Diseño de un instrumento de gestión estratégica para los gobiernos regionales del Perú 2015-2016*. Universidad privada de Tacna. [Trabajo de grado, Universidad Privada de Tacna].
https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/563/Rivera_Borjas_Saul.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S., Coulter, M., Martocchio, J., & Long, L. (2018). *Administración* (13^o ed.). México: Perarson Education.
- Rodpai, P., & Hong-ngam, J. (2020). Strategic management in a public hospital by balanced scorecard and economics analysis. *International Journal of Trade and Global Markets*, 13(1), 126-133.
<https://doi.org/10.1504/IJTGM.2020.104928>
- Rodriguez, M. y Flores, C. (2023). Gestión estratégica y toma de decisiones en una institución educativa universitaria de Lima en el 2023. *UCV-Scientia*, 15 (1),7-14.
<https://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-scientia/article/view/2768/2155>

- Rosales, E. C., Álvarez, S. M., & Lam, F. I. (2021). Análisis del contexto económico en el Perú a partir del COVID-19. *Revista Científica*, 6(1), 237 - 251.
http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/597/1312
- Ruiz, N. P., Rosas, P. C., & Flores, S. E. (2018). Estados financieros para evaluar la correcta toma de decisiones en una empresa comercial de Chiclayo. *Tzhoecoen*, 10(2), 287-294.
<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/824/696>
- Ruiz, N. P., Rosas, P. C., & Flores, S. E. (2018). Estados financieros para evaluar la correcta toma de decisiones en una empresa comercial de Chiclayo. *Tzhoecoen*, 10(2), 287-294.
<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/824/696>
- Sanchez Retis, C. A., & Rodriguez Bello, L. A. (2018). Toma de decisiones en empresas pequeñas que combinan varias actividades económicas. Construcción de tablero de control. *Universidad & Empresa*, 21(37), 228-262.
<http://www.scielo.org.co/pdf/unem/v21n37/2145-4558-unem-21-37-228.pdf>
- Solikhin, M., & Erni, M. (2022). Management strategy: school financial management strategies during the covid-19. *Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama*, 14(1), 171 - 182.
<https://ejournal.insuriponorogo.ac.id/index.php/qalamuna/article/view/1430/776>
- Solikhin, M., & Erni, M. (2022). Management strategy: school financial management strategies during the Covid-19 pandemic. *Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama*, 14(1), 171 - 182. <https://ejournal.insuriponorogo.ac.id/index.php/qalamuna/article/view/1430/776>
- Supo, J. (2014). *Seminarios de investigación científica*. Arequipa.
<https://www.studocu.com/pe/document/universidad-andina-nessor-caceres-velasquez/metodologia-del-trabajo-universitario/metodologia-de-la-investigacion-dr-supos/18409899>

Trejos, D., Osorio, S., Corrales, L. & Duque, P. (2021). *Toma de decisiones financieras: perspectivas de investigación* 4 (1) 1-22.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8661426.pdf>

Valverde, L. F. (2021). *Análisis del deterioro de cuentas por cobrar por aplicación de NIIF 9 en las empresas intermediarias del comercio de la madera de la ciudad de Cuenca* Caso de estudio *Imporquivi Cía. Ltda.* [Trabajo de grado, Universidad de Cuenca].

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/36537/1/Trabajo%20de%20Titulacion.pdf>

Vergara, C. E., De la Cruz Licas, M., Vertiz, O. J., Fernandez, R. F., Doris, Q. S., Vértiz, O., & Iván, R. (2021). Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de Jaén, Cajamarca, Perú. *Revista Pakamuros*, 9(1), páginas 42-53 <http://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/162/194>

Vilcarino, Z. E. (2020). *Aplicación de la herramienta Balanced Scorecard para mejorar la gestión empresarial en la clínica CEDISAN, Chimbote 2020.* [Tesis de grado, Universidad César Vallejo].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62695/Vilcarino_ZEN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Yufan, Q. & Jinjuan, M, (2022). Exploring the Impact of Internal Communication on Employee Psychological Well-Being During the COVID-19 Pandemic: The Mediating Role of Employee Organizational Trust. *International Journal of Business Communication*, 60(4), 1197-1219.

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/23294884221081838>

Zumba, M., Jácome, J., & Bermúdez, C. (2023). Modelo de gestión financiera y toma de decisiones en las medianas empresas, análisis de estudios previos. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(1), 21-32.
<http://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/compendium/article/view/1176/991>

IX. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la firma auditora de investigación “Tesis motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
PROBLEMA GENERAL:	OBJETIVO GENERAL:	HIPÓTESIS GENERAL:		MÉTODO: Científico
¿Qué relación existe entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021?	Determinar la relación entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.	Existe relación significativa entre la gerencia estratégica y toma de decisiones financieras en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.		ENFOQUE: Cuantitativo
PROBLEMAS ESPECÍFICOS:	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	HIPÓTESIS ESPECIFICAS:	Variable 1: Gerencia estratégica	TIPO: Básica
PE1. ¿Qué relación existe entre Perspectiva de aprendizaje y crecimiento y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021?	OE1. Establecer la relación entre la Perspectiva de aprendizaje y crecimiento y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.	HE1. Existe relación significativa entre la Perspectiva de aprendizaje y crecimiento y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.	- Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.	NIVEL Correlacional
PE2. ¿Qué relación existe entre la perspectiva Interna y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021?	OE2. Determinar la relación entre la perspectiva Interna y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.	HE2. Existe relación significativa entre la perspectiva Interna y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.	- Perspectiva Interna.	Diseño No experimental
PE3. ¿Qué relación existe entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones financiero en el Centro de Investigación Tesis Motivación en tiempos de Covid, Perú, 2021?	OE3. Identificar la relación entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.	HE3. Existe relación significativa entre la perspectiva del cliente y la toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.	- Perspectiva del cliente.	POBLACIÓN: 50
PE4. ¿Qué relación existe entre la perspectiva financiera y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021?	OE4. Determinar la relación entre la perspectiva financiera y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.	HE4. Existe relación significativa entre la perspectiva financiera y toma de decisiones financiero en la Firma Auditora en Investigación “Tesis Motivación” en tiempos de Covid, Perú, 2021.	-Perspectiva financiera.	MUESTRA: 50
			Variable 2: Toma de decisiones financiera	TÉCNICA: Encuesta
			- Decisión de inversión	PROCESAMIENTO DE DATOS: SPSS
			- Decisión de financiamiento	
			- Decisión de dividendos	

Anexo 2: Operacionalización de variables

Matriz de operacionalización de V1: Gerencia estratégica

V1: Gerencia estratégica					
Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala
Consiste en investigar y analizar por qué algunas empresas tienen éxito y otras no. En ese sentido los gerentes estratégicos tienen una responsabilidad muy importante, las responsabilidades son, supervisar y controlar las operaciones y dirigir la empresa en un sentido estratégico, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas (Flores, 2017, p.311).	En este contexto, Robert Kaplan y David Norton elaboraron un sistema denominado Balanced Scorecard, cuya esencia radica en diseñar la estrategia tomando 4 elementos: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, perspectiva interna (proceso interno), perspectiva del cliente y perspectiva de finanzas (mejora del rendimiento anual) (Flores, 2017, pp. 318-319).	D1: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.	-Capacitación N° de empleados capacitados (incrementar destreza de empleados, promoción profesional, formación, motivación)	1,2	Escala ordinal 1 = Muy insatisfecho (MI) 2 = Insatisfecho (I) 3 = Neutro (N) 4 = Satisfecho (S) 5 = Muy satisfecho (MS)
			-N° total de empleados (desarrollar potencial humano)	3,4,5	
		D2: Perspectiva interna (proceso interno).	-Costos (reducción de costos de procesos)	6	
			-Innovación ventas nuevas (innovación de nuevos productos)	7	
		D3: Perspectiva del cliente	-Total, ventas (servicios de mayor calidad: servicio con mayor rotación)	8,9	
			-Valor de mercadería devuelta (disminución de quejas y reclamaciones)	10	
			-Clientes nuevos (obtención de nuevos clientes)	11	
			-Ventas totales del sector (satisfacción del cliente)	12,13	
		D4: Perspectiva de finanzas (mejora del rendimiento anual).	-EVA	14	
			-Crecimiento de las ventas netas (incremento de cifra de negocio, diversificación de ingresos)	15,16	

Matriz de operacionalización de V2: decisiones financieras

V2: Toma de decisiones financieras							
Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala		
Para la toma de decisiones financiera, se necesita una herramienta que pueda proporcionar información la cual dice exactamente lo que está pasando, para decidir que cambiar y que mantener. Los estados financieros hacen precisamente eso: Proporcionan información instantánea de las finanzas. Su propósito es proporcionar una visión general rápida de la salud financiera y medir el rendimiento (Apaza y Barrantes, 2020, p. 30).	Según Apaza y Barrantes (2020) las decisiones que deben tomarse con respecto a la estructura de capital se conocen como toma de decisiones de financiamiento, por ello una administración tiene que tomar innumerables decisiones. Por lo tanto, las más importantes están relacionadas con el dinero llamadas decisiones de financiación, por ello se tomó 3 decisiones que lo gerentes financieros tienen que tomar:	D1: Decisión de inversión	-Flujo de caja de la empresa	1,2	Escala ordinal 1 = Muy insatisfecho (MI) 2 = Insatisfecho (I) 3 = Neutro (N) 4 = Satisfecho (S) 5 = Muy satisfecho (MS)		
			-Utilidades	3,4			
			-Criterios de inversión	5,6,7			
		D2: Decisión de financiamiento	-El costo	8,9			
			-Riesgo	10			
			-Posición de flujo de caja	11			
			-Condición de mercado	12,13			
			-Confiabledad en las utilidades	14			
			-Equilibrio de los dividendos	15			
		D3: Decisión de dividendos	- Decisión de inversión	de		-Oportunidad de desarrollo	16
			- Decisión de financiamiento			de	
			- Decisión de dividendos			de	

Matriz instrumental

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
V1: Gerencia estratégica	D1: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.	-Capacitación N° de empleados capacitados (incrementar destreza de empleados, promoción profesional, formación, motivación)	1.-Considera usted que es importante que la empresa brinde capacitaciones a los empleados para así tener un mejor desempeño laboral. 2.-Considera atractivo que la consultora cuente con un área de promoción y asensos profesional para motivar a sus colaboradores.	Escala ordinal 1 = Muy insatisfecho (MI) 2 = Insatisfecho (I) 3 = Neutro (N) 4 = Satisfecho (S) 5 = Muy satisfecho (MS)
		-N° total de empleados (desarrollar potencial humano)	3.-Considera usted que en la apertura de una nueva sede se necesitara un mayor n° de trabajadores . 4.-Cree usted que la consultora en la apertura nuevas sedes tiene que planificar las perspectivas de aprendizaje y conocimiento en los nuevos talentos . 5.-Considera que es importante una evaluación del potencial humano en los talentos para medir la capacidad de desarrollo profesional en función al cumplimiento objetivos.	
	D2: Perspectiva interna (proceso interno).	-Costos (reducción de costos de procesos)	6.-Considera usted que la implementación del software Monday ayuda en la reducción de costos de procesos de las tareas asignadas.	
		-Innovación ventas nuevas (innovación de nuevos servicios)	7.-Considera usted que la consultora debe manejar estrategias de marketing como el Facebook ads, Google ads, Tik Tok ads y otros para posicionar los nuevos servicios como parte de innovación del área de ventas .	
		-Total, ventas (servicios de mayor calidad: servicio con mayor rotación)	8.-Considera importante para usted como colaborador(a) que la empresa se haya posicionado a nivel del Perú como una consultora que brinda servicios de garantía y de mayor calidad . 9.-Cree usted que el servicio con mayor rotación se debería innovar para que el cliente pueda recomendar y así aumentar las ventas totales .	
	D3: Perspectiva del cliente.	-Valor de mercadería devuelta (disminución de quejas y reclamaciones)	10.-Cree usted que al brindar una buena atención al cliente de forma oportuna disminuye las quejas y reclamos .	
		-Clientes nuevos (obtención de nuevos clientes)	11.-Usted cree que es necesario que la empresa maneje estrategias de fidelización al cliente para obtener clientes nuevos .	
		-Ventas totales del sector (satisfacción del cliente)	12.-Cree usted que para mejorar las ventas totales en la consultora se debe	

			<p>medir y mejorar la atención al usuario para mejorar la satisfacción del cliente.</p> <p>13.-Considera usted que la consultora debe implementar un programa que permita visualizar los tipos de servicios con mayor venta a fin de mejorar la atención al cliente y por ende mejorar las ventas totales.</p>
	D4: Perspectiva de finanzas (mejora del rendimiento anual).	-EVA (valor económico agregado-económica ganancia)	14.-Considera usted que el área de finanzas deba controlar el verdadero beneficio económico mediante la herramienta EVA .
		-Crecimiento de las ventas netas (incremento de cifra de negocio, diversificación de ingresos)	15.-Considera usted que la consultora debe incrementar las cifras de los diversos ingresos con diversas estrategias a fin de mejorar el crecimiento de las ventas . 16.-Está de acuerdo usted que la consultora implemente el servicio de talleres en investigación científica para mejorar el crecimiento de las ventas .
V2: Toma de decisiones financieras	D1: Decisión de inversión	-Flujo de caja de la empresa	1. Considera importante que el área de finanzas y ventas evalúen constantemente el flujo de caja a fin de lograr los objetivos esperados. 2. Considera que es importante llevar un ciclo operacional para elaborar el flujo de caja en la consultora .
		-Utilidades	3. ¿La consultora realiza planificaciones sobre las utilidades esperadas mediante una proyección mensual? 4. Cree que es importante que la empresa evalúe constantemente sus utilidades para no caer en riesgos futuros.
		-Criterios de inversión	5. Está de acuerdo que la consultora evalúe la inversión a realizar en una sede teniendo en cuenta los pro y contras para la rentabilidad esperada. 6. Considera que es importante que la consultora tenga en cuenta criterios de inversión en la capacitación del personal operativo. 7. Considera que es trascendente que la consultora invierta en nuevas tecnologías de información.
	D2: Decisión de financiamiento	-El costo	8. Cree usted que la consultora debe tener un reporte detallado de los costos fijos por cada sede. 9. Considere usted que la empresa debe controlar sus costos directos e indirectos de manera oportuna a fin de cumplir sus objetivos.
		-Riesgo	10. Considera usted que la consultora debe supervisar al personal para evitar los riesgos de entrega de los servicios de manera oportuna.

		- Posición de flujo de caja	11. Considera importante que en el área de finanzas exista un flujo de caja positivo para cada sede a fin de cumplir con las metas establecidas.
		-Condición de mercado	12. Considera importante que en la apertura de una nueva sede la consultora debe evaluar previamente la condición del mercado . 13. Cree usted que la condición de mercado es un aspecto importante a tener en cuenta para invertir a corto o mediano plazo.
	D3: Decisión de dividendos	-Confiability en las utilidades	14. Cree usted que la empresa debe ofrecer utilidades y premiar la fidelidad de sus colaboradores con bonos en efectivo o premios en viajes.
		-Equilibrio de los dividendos	15. Cree usted que los inversionistas en la consultora deben invertir en nuevas sedes aprovechando que la consultora goza de una buena reputación como marca lo cual le va permitir mejorar sus dividendos .
		-Oportunidad de desarrollo	16. Cree usted que la consultora debe invertir en la oportunidad de desarrollo de sus colaboradores para mejorar la calidad de servicios que brinda.

Anexo 3: Instrumento



Gerencia estratégica

Instrucciones:

El siguiente cuestionario es completamente ANÓNIMO. Se solicita por favor responder con toda sinceridad. Lea detenidamente cada pregunta en que puede responder mediante 5 opciones. Debe contestar las preguntas marcando su respuesta con un aspa “X”.

El significado de cada número es:

1 = Muy insatisfecho (MI)

2 = Insatisfecho (I)

3 = Neutro (N)

4 = Satisfecho (S)

5 = Muy satisfecho (MS)

INDICADORES / ÍTEMS	MI	I	N	S	MS
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento					
1. Considera usted que es importante que la empresa brinde capacitaciones a los empleados para así tener un mejor desempeño laboral.					
2. . Considera atractivo que la consultora cuente con un área de promoción y asensos profesional para motivar a sus colaboradores.					

3. Considera usted que en la apertura de una nueva sede se necesitara un mayor nº de trabajadores					
4. Cree usted que la consultora en la apertura nuevas sedes tiene que planificar las perspectivas de aprendizaje y conocimiento en los nuevos talentos.					
5. Considera que es importante una evaluación del potencial humano en los talentos para medir la capacidad de desarrollo profesional en función al cumplimiento objetivos.					
Perspectiva interna (proceso interno)					
6. Considera usted que la implementación del software Monday ayuda en la reducción de costos de procesos de las tareas asignadas.					
7. Considera usted que la consultora debe manejar estrategias de marketing como el Facebook ads, Google ads, Tik Tok ads y otros para posicionar los nuevos servicios como parte de innovación del área de ventas.					
8. Considera importante para usted como colaborador(a) que la empresa se haya posicionado a nivel del Perú como una consultora que brinda servicios de garantía y de mayor calidad.					
9. Cree usted que el servicio con mayor rotación se debería innovar para que el cliente pueda recomendar y así aumentar las ventas totales.					
Perspectiva del cliente					
10. Cree usted que al brindar una buena atención al cliente de forma oportuna disminuye las quejas y reclamos.					

11. Usted cree que es necesario que la empresa maneje estrategias de fidelización al cliente para obtener clientes nuevos.					
12. Cree usted que para mejorar las ventas totales en la consultora se debe medir y mejorar la atención al usuario para mejorar la satisfacción del cliente.					
13. Considera usted que la consultora debe implementar un programa que permita visualizar los tipos de servicios con mayor venta a fin de mejorar la atención al cliente y por ende mejorar las ventas totales.					
Perspectiva de finanzas					
14. Considera usted que el área de finanzas deba controlar el verdadero beneficio económico mediante la herramienta EVA.					
15. Considera usted que la consultora debe incrementar las cifras de los diversos ingresos con diversas estrategias a fin de mejorar el crecimiento de las ventas.					
16. Está de acuerdo usted que la consultora implemente el servicio de talleres en investigación científica para mejorar el crecimiento de las ventas.					



Toma de decisiones financieras

Instrucciones:

El siguiente cuestionario es completamente ANÓNIMO. Se solicita por favor responder con toda sinceridad. Lea detenidamente cada pregunta en que puede responder mediante 5 opciones. Debe contestar las preguntas marcando su respuesta con un aspa “X”.

El significado de cada número es:

1 = Muy insatisfecho (MI)

2 = Insatisfecho (I)

3 = Neutro (N)

4 = Satisfecho (S)

5 = Muy satisfecho (MS)

INDICADORES / ÍTEMS	MI	I	N	S	MS
Decisión de inversión					
1. Considera importante que el área de finanzas y ventas evalúen constantemente el flujo de caja a fin de lograr los objetivos esperados.					
2. Considera que es importante llevar un ciclo operacional para elaborar el flujo de caja en la consultora.					
3. ¿La consultora realiza planificaciones sobre las utilidades esperadas mediante una proyección mensual?					
4. Cree que es importante que la empresa evalúe constantemente sus utilidades para no caer en riesgos futuros.					
5. Está de acuerdo que la consultora evalúe la inversión a realizar en una					

sede teniendo en cuenta los pro y contras para la rentabilidad esperada.					
6. Considera que es importante que la consultora tenga en cuenta criterios de inversión en la capacitación del personal operativo.					
7. Considera que es trascendente que la consultora invierta en nuevas tecnologías de información.					
Decisión de financiamiento					
8. Cree usted que la consultora debe tener un reporte detallado de los costos fijos por cada sede.					
9. Considere usted que la empresa debe controlar sus costos directos e indirectos de manera oportuna a fin de cumplir sus objetivos.					
10. Considera usted que la consultora debe supervisar al personal para evitar los riesgos de entrega de los servicios de manera oportuna.					
11. Considera importante que en el área de finanzas exista un flujo de caja positivo para cada sede a fin de cumplir con las metas establecidas					
12. Considera importante que en la apertura de una nueva sede la consultora debe evaluar previamente la condición del mercado .					
13. Cree usted que la condición de mercado es un aspecto importante a tener en cuenta para invertir a corto o mediano plazo.					
Decisión de dividendos					
14. Cree usted que la empresa debe ofrecer utilidades y premiar la					

fidelidad de sus colaboradores con bonos en efectivo o premios en viajes.					
15. Cree usted que los inversionistas en la consultora deben invertir en nuevas sedes aprovechando que la consultora goza de una buena reputación como marca lo cual le va permitir mejorar sus dividendos .					
16. Cree usted que la consultora debe invertir en la oportunidad de desarrollo de sus colaboradores para mejorar la calidad de servicios que brinda.					

Anexo 4: Validación y confiabilidad de instrumento: Ing. Adalberto Coayla

1.-Firma de Experto: Jueza evaluadora: Mg. en Economía y Dr. en Ingeniería Adalberto Edelina Coayla Coayla.

1.-Certificado de validez de contenido del instrumento que la variable: gerencia estratégica.

N°	Factores / ítems	Pertinencia 1		Pertinencia 2		Pertinencia 3		
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	Dimensión 1: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento							
1	Es importante que la empresa brinde capacitaciones a los empleados para así tener un mejor desempeño laboral.	x		x		x		
2	Considera atractivo que la consultora cuente con un área de promoción y ascensos profesional para motivar a sus colaboradores.	x		x		x		
3	En la apertura de una nueva sede se necesitará un mayor n° de trabajadores.	x		x		x		
4	En la apertura de nuevas sedes tiene que planificar las perspectivas de aprendizaje y conocimiento en los nuevos talentos.	x		x		x		
5	Es importante una evaluación del potencial humano en los talentos para medir la capacidad de desarrollo profesional en función al cumplimiento objetivos	x		x		x		
	Dimensión 2: Perspectiva interna (proceso interno)							
6	La implementación del Software Monday ayuda en la reducción de costos de procesos de las tareas asignadas.	x		x		x		
7	La consultora debe manejar estrategias de marketing como el Facebook ads, Google ads, Tik Tok ads y otros para posicionar los nuevos servicios como parte de innovación del área de ventas.	x		x		x		
8	Es importante para usted como colaborador(a) que la empresa se haya posicionado a nivel del Perú como una	x		x		x		

	consultora que brinda servicios de garantía y de mayor calidad.							
9	El servicio con mayor rotación se debería innovar para que el cliente pueda recomendar y así aumentar las ventas totales.	X		X		X		
	Dimensión 3: Perspectiva del cliente	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
10	Una buena atención al cliente de forma oportuna disminuye las quejas y reclamos.	X		X		X		
11	Es necesario que la empresa maneje estrategias de fidelización al cliente para obtener clientes nuevos.	X		X		X		
12	Para mejorar las ventas totales en la consultora se debe medir y mejorar la atención al usuario para mejorar la satisfacción del cliente.	X		X		X		
13	La consultora debe implementar un programa que permita visualizar los tipos de servicios con mayor venta a fin de mejorar la atención al cliente y por ende mejorar las ventas totales.	X		X		X		
	Dimensión 4: Perspectiva de finanzas	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
10	Una buena atención al cliente de forma oportuna disminuye las quejas y reclamos.	X		X		X		
11	Es necesario que la empresa maneje estrategias de fidelización al cliente para obtener clientes nuevos.	X		X		X		
12	Para mejorar las ventas totales en la consultora se debe medir y mejorar la atención al usuario para mejorar la satisfacción del cliente.	X		X		X		
13	La consultora debe implementar un programa que permita visualizar los tipos de servicios con mayor venta a fin de mejorar la atención al cliente y por ende mejorar las ventas totales.	X		X		X		
	Dimensión 4: Perspectiva de finanzas	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
14	Considera usted que el área de finanzas deba controlar el verdadero beneficio	X		X		X		

Certificado de validez de contenido del instrumento que la variable: toma de decisiones financieras.

N°	Factores / ítems	Pertinencia 1		Pertinencia 2		Pertinencia 3		
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	Dimensión 1: Decisión de inversión							
1	Es importante que el área de finanzas y ventas evalúen constantemente el flujo de caja a fin de lograr los objetivos esperados.	x		x		x		
2	Es importante llevar un ciclo operacional para elaborar el flujo de caja en la consultora.	x		x		x		
3	La consultora realiza planificaciones sobre las utilidades esperadas mediante una proyección mensual?	x		x		x		
4	Es importante que la empresa evalúe constantemente sus utilidades para no caer en riesgos futuros.	x		x		x		
5	Está de acuerdo que la consultora evalúe la inversión a realizar en una sede teniendo en cuenta los pro y contras para la rentabilidad esperada.	x		x		x		
6	Considera que es importante que la consultora tenga en cuenta criterios de inversión en la capacitación del personal operativo.							
7	Considera que es trascendente que la consultora invierta en nuevas tecnologías de información.							
	Dimensión 2: Decisión de financiamiento							
8	Cree usted que la consultora debe tener un reporte detallado de los costos fijos por cada sede.	x		x		x		
9	La empresa debe controlar sus costos directos e indirectos de manera oportuna a fin de cumplir sus objetivos.	x		x		x		
10	La consultora debe supervisar al personal para evitar los riesgos de entrega	x		x		x		

	de los servicios de manera oportuna.							
11	Es importante que en el área de finanzas exista un flujo de caja positivo para cada sede a fin de cumplir con las metas establecidas.	X		X		X		
12	Es importante que en la apertura de una nueva sede la consultora debe evaluar previamente la condición del mercado .	X		X		X		
13	La condición de mercado es un aspecto importante a tener en cuenta para invertir a corto o mediano plazo.	X		X		X		
	Dimensión 3: Decision de dividendos	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
14	La empresa debe ofrecer utilidades y premiar la fidelidad de sus colaboradores con bonos en efectivo o premios en viajes.	X		X		X		
15	Los inversionistas en la consultora deben invertir en nuevas sedes aprovechando que la consultora goza de una buena reputación como marca lo cual le va permitir mejorar sus dividendos .	X		X		X		
16	la consultora debe invertir en la oportunidad de desarrollo de sus colaboradores para mejorar la calidad de servicios que brinda.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable**[x] **Aplicable después de corregir** []

No aplicable []

...24..... De Septiembre.....del 2023....

Apellidos y nombres del juez evaluador: Adalberto Edelina Coayla Coayla

DNI: 04408897

Especialidad del evaluador: Economía



Firma de Evaluador

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

Anexo 5: Validación y confiabilidad de instrumento: Dr. Torres María.

Firma de Experto: Jueza **evaluadora**: Validez

Mg. Educacion y Dr. en Contabilidad: Torres Carpio, María Elena



Universidad Nacional
Federico Villarreal

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

I.1. Apellidos y nombres del informante:

I.2. Especialidad del Validador

I.3. Cargo e Institución donde labora

I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación

I.5. Autores del instrumento:

Torres Carpio María Diana
: Finanzas, Costos, Metodología de la I.
: Asesoría I. Universidades
: Juicio de Expertos
: Belinda Yauri Illapuma

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					100%
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					100%
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					100%
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables					100%
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					100%
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					100%
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					100%
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					100%
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					100%
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					100%
PROMEDIO DE VALORACIÓN						100%

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Ninguno.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

100%

Lima, 13 de setiembre de 2023

[Firma]
Firma del experto informante
DNI: 25541871
Teléfono: 961817185

V. PERTINENCIA DE ÍTEM O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO:

VARIABLE 1: GERENCIA ESTRATÉGICA

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
01. Considera usted que es importante que la empresa brinde capacitaciones a los empleados para así tener un mejor desempeño laboral.	✓		
02. Considera atractivo que la consultora cuente con un área de promoción y asensos profesional para motivar a sus colaboradores.	✓		
03. Considera usted que en la apertura de una nueva sede se necesitara un mayor nº de trabajadores	✓		
04. Cree usted que la consultora en la apertura nuevas sedes tiene que planificar las perspectivas de aprendizaje y conocimiento en los nuevos talentos.	✓		
05. Considera que es importante una evaluación del potencial humano en los talentos para medir la capacidad de desarrollo profesional en función al cumplimiento objetivos.	✓		
06. Considera usted que la implementación del software Monday ayuda en la reducción de costos de procesos de las tareas asignadas.	✓		
07. Considera usted que la consultora debe manejar estrategias de marketing como el Facebook ads, Google ads, Tik Tok ads y otros para posicionar los nuevos servicios como parte de innovación del área de ventas.	✓		
08. Considera importante para usted como colaborador(a) que la empresa se haya posicionado a nivel del Perú como una consultora que brinda servicios de garantía y de mayor calidad.	✓		
09. Cree usted que el servicio con mayor rotación se debería innovar para que el cliente pueda recomendar y así aumentar las ventas totales.	✓		
10. Cree usted que al brindar una buena atención al cliente de forma oportuna disminuye las quejas y reclamos.	✓		
11. Usted cree que es necesario que la empresa maneje estrategias de fidelización al cliente para obtener clientes nuevos.	✓		
12. Cree usted que para mejorar las ventas totales en la consultora se debe medir y mejorar la atención al usuario para mejorar la satisfacción del cliente.	✓		
13. Considera usted que la consultora debe implementar un programa que permita visualizar los tipos de servicios con mayor venta a fin de mejorar la atención al cliente y por ende mejorar las ventas totales.	✓		

14. Considera usted que el área de finanzas deba controlar el verdadero beneficio económico mediante la herramienta EVA.	✓		
15. Considera usted que la consultora debe incrementar las cifras de los diversos ingresos con diversas estrategias a fin de mejorar el crecimiento de las ventas.	✓		
16. Está de acuerdo usted que la consultora implemente el servicio de talleres en investigación científica para mejorar el crecimiento de las ventas.	✓		



Universidad Nacional
Federico Villarreal

Variable 2: TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
01. Considera importante que el área de finanzas y ventas evalúen constantemente el flujo de caja a fin de lograr los objetivos esperados.	✓		
02. Considera que es importante llevar un ciclo operacional para elaborar el flujo de caja en la consultora .	✓		
03. ¿La consultora realiza planificaciones sobre las utilidades esperadas mediante una proyección mensual?	✓		
04. Cree que es importante que la empresa evalúe constantemente sus utilidades para no caer en riesgos futuros.	✓		
05. Está de acuerdo que la consultora evalúe la inversión a realizar en una sede teniendo en cuenta los pro y contras para la rentabilidad esperada.	✓		
06. Considera que es importante que la consultora tenga en cuenta criterios de inversión en la capacitación del personal operativo.	✓		
07. Considera que es trascendente que la consultora invierta en nuevas tecnologías de información.	✓		
08. Cree usted que la consultora debe tener un reporte detallado de los costos fijos por cada sede.	✓		
09. Considere usted que la empresa debe controlar sus costos directos e indirectos de manera oportuna a fin de cumplir sus objetivos.	✓		
10. Considera usted que la consultora debe supervisar al personal para evitar los riesgos de entrega de los servicios de manera oportuna.	✓		
11. Considera importante que en el área de finanzas exista un flujo de caja positivo para cada sede a fin de cumplir con las metas establecidas	✓		
12. Considera importante que en la apertura de una nueva sede la consultora debe evaluar previamente la condición del mercado .	✓		
13. Cree usted que la condición de mercado es un aspecto importante a tener en cuenta para invertir a corto o mediano plazo.	✓		
14. Cree usted que la empresa debe ofrecer utilidades y premiar la fidelidad de sus colaboradores con bonos en efectivo o premios en viajes.	✓		
15. Cree usted que los inversionistas en la consultora deben invertir en nuevas sedes aprovechando que la consultora goza de una buena reputación como marca lo cual le va permitir mejorar sus dividendos .	✓		

16. Cree usted que la consultora debe invertir en la oportunidad de desarrollo de sus colaboradores para mejorar la calidad de servicios que brinda.	✓		
---	---	--	--

Lima, 13 de setiembre de 2023

Firma de experto informante

DNI: 25541871

Teléfono: 961817185

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE LA VARIABLE: GERENCIA ESTRATEGICA

N°	Factores / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento								
1	Considera usted que es importante que la empresa brinde capacitaciones a los empleados para así tener un mejor desempeño laboral.					✓		
2	Considera atractivo que la consultora cuente con un área de promoción y asensos profesional para motivar a sus colaboradores.					✓		
3	Considera usted que en la apertura de una nueva sede se necesitará un mayor n° de trabajadores					✓		
4	Cree usted que la consultora en la apertura nuevas sedes tiene que planificar las perspectivas de aprendizaje y conocimiento en los nuevos talentos.					✓		
5	Considera que es importante una evaluación del potencial humano en los talentos para medir la capacidad de desarrollo profesional en función al cumplimiento objetivos.					✓		
Dimensión 2: Perspectiva interna (proceso interno)								
6	Considera usted que la implementación del software Monday ayuda en la reducción de costos de procesos de las tareas asignadas.					✓		
7	Considera usted que la consultora debe manejar estrategias de marketing como el Facebook ads, Google ads, Tik Tok ads y otros para posicionar los nuevos servicios como parte de innovación del área de ventas.					✓		
8	Considera importante para usted como colaborador(a) que la empresa se haya posicionado a nivel del Perú como una consultora que brinda servicios de garantía y de mayor calidad.					✓		
9	Cree usted que el servicio con mayor rotación se debería innovar para que el cliente pueda recomendar y así aumentar las ventas totales.					✓		
Dimensión 3: Perspectiva del cliente								
10	Cree usted que al brindar una buena atención al cliente de forma oportuna disminuye las quejas y reclamos.					✓		
11	Usted cree que es necesario que la empresa maneje estrategias de fidelización al cliente para obtener clientes nuevos.					✓		
12	Cree usted que para mejorar las ventas totales en la consultora se debe medir y mejorar la atención al usuario para mejorar la satisfacción del cliente.					✓		
13	Considera usted que la consultora debe implementar un programa que permita visualizar los tipos de servicios con mayor venta a fin de mejorar la atención al cliente y por ende mejorar las ventas totales.					✓		
Dimensión 4: Perspectiva de finanzas								

14	Considera usted que el área de finanzas deba controlar el verdadero beneficio económico mediante la herramienta EVA.					✓		
15	Considera usted que la consultora debe incrementar las cifras de los diversos ingresos con diversas estrategias a fin de mejorar el crecimiento de las ventas.					✓		
16	Está de acuerdo usted que la consultora implemente el servicio de talleres en investigación científica para mejorar el crecimiento de las ventas.					✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia. —

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: Torres Cospio Maria Diana

...15 de 09 del 2023
DNI: 25541871

Especialidad del evaluador: Dra. Esp. en Proyectos Metodología de la Investigación

FIRMA DEL EVALUADOR

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE LA VARIABLE: TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS

N°	Factores / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Decisión de inversión								
1	Considera importante que el área de finanzas y ventas evalúen constantemente el flujo de caja a fin de lograr los objetivos esperados.					✓		
2	Considera que es importante llevar un ciclo operacional para elaborar el flujo de caja en la consultora.					✓		
3	¿La consultora realiza planificaciones sobre las utilidades esperadas mediante una proyección mensual?					✓		
4	Cree que es importante que la empresa evalúe constantemente sus utilidades para no caer en riesgos futuros.					✓		
5	Está de acuerdo que la consultora evalúe la inversión a realizar en una sede teniendo en cuenta los pro y contras para la rentabilidad esperada.					✓		
6	Considera que es importante que la consultora tenga en cuenta criterios de inversión en la capacitación del personal operativo.					✓		
7	Considera que es trascendente que la consultora invierta en nuevas tecnologías de información.					✓		
Dimensión 2 : Decisión de financiamiento								
8	Cree usted que la consultora debe tener un reporte detallado de los costos fijos por cada sede.					✓		
9	Considere usted que la empresa debe controlar sus costos directos e indirectos de manera oportuna a fin de cumplir sus objetivos.					✓		
10	Considera usted que la consultora debe supervisar al personal para evitar los riesgos de entrega de los servicios de manera oportuna.					✓		
11	Considera importante que en el área de finanzas exista un flujo de caja positivo para cada sede a fin de cumplir con las metas establecidas					✓		
12	Considera importante que en la apertura de una nueva sede la consultora debe evaluar previamente la condición del mercado.					✓		

13	Cree usted que la condición de mercado es un aspecto importante a tener en cuenta para invertir a corto o mediano plazo.					✓		
Dimensión 3 : Decisión de dividendos								
14	Cree usted que la empresa debe ofrecer utilidades y premiar la fidelidad de sus colaboradores con bonos en efectivo o premios en viajes.					✓		
15	Cree usted que los inversionistas en la consultora deben invertir en nuevas sedes aprovechando que la consultora goza de una buena reputación como marca lo cual le va permitir mejorar sus dividendos.					✓		
16	Cree usted que la consultora debe invertir en la oportunidad de desarrollo de sus colaboradores para mejorar la calidad de servicios que brinda.					✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia. -

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez evaluador: Torres Carpio María Diana
Especialidad del evaluador: Area Gestión Financiera, Proyectos, Metodología de la Investigación.

...13 de 09 del 2023
DNI: 25541871

FIRMA DEL EVALUADOR



¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Anexo 6: Validación y confiabilidad de instrumento: Dr. Brigitte Vargas

Firma de Experto: Jueza evaluadora: Validez: Mg. en Tribulación y Dra. en Contabilidad:

Vargas Pisces, Brigitte Rose Marie.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE LA VARIABLE: GERENCIA ESTRATEGICA

N°	Factores / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento								
1	Considera usted que es importante que la empresa brinde capacitaciones a los empleados para así tener un mejor desempeño laboral.	X		X		X		
2	Considera atractivo que la consultora cuente con un área de promoción y ascensos profesional para motivara sus colaboradores.	X		X		X		
3	Considera usted que en la apertura de una nueva sede se necesitara un mayor n° de trabajadores	X		X		X		
4	Cree usted que la consultora en la apertura nuevas sedes tiene que planificar las perspectivas de aprendizaje y conocimiento en los nuevos talentos .	X		X		X		
5	Considera que es importante una evaluación del potencial humano en los talentos para medir la capacidad de desarrollo profesional en función al cumplimiento objetivos.	X		X		X		
Dimensión 2: Perspectiva interna (proceso interno)								
6	Considera usted que la implementación del software Monday ayuda en la reducción de costos de procesos de las tareas asignadas.	X		X		X		
7	Considera usted que la consultora debe manejar estrategias de marketing como el Facebook ads, Google ads, Tik Tok ads y otros para posicionar los nuevos servicios como parte de innovación del área de ventas .	X		X		X		
8	Considera importante para usted como colaborador(a) que la empresa se haya posicionado a nivel del Perú como una consultora que brinda servicios de garantía y de mayor calidad .	X		X		X		
9	Cree usted que el servicio con mayor rotación se debería innovar para que el cliente pueda recomendar y así aumentar las ventas totales .	X		X		X		
Dimensión 3: Perspectiva del cliente								
10	Cree usted que al brindar una buena atención al cliente de forma oportuna disminuye las quejas y reclamos .	X		X		X		
11	Usted cree que es necesario que la empresa maneje estrategias de fidelización al cliente para obtener clientes nuevos .	X		X		X		
12	Cree usted que para mejorar las ventas totales en la consultora se debe medir y mejorar la atención al usuario para mejorar la satisfacción del cliente .	X		X		X		
13	Considera usted que la consultora debe implementar un programa que permita visualizar los tipos de servicios con mayor venta a fin de mejorar la atención al cliente y por ende mejorar las ventas totales .	X		X		X		
Dimensión 4: Perspectiva de finanzas								

14	Considera usted que el área de finanzas deba controlar el verdadero beneficio económico mediante la herramienta EVA .	X		X		X		
15	Considera usted que la consultora debe incrementar las cifras de los diversos ingresos con diversas estrategias a fin de mejorar el crecimiento de las ventas .	X		X		X		
16	Está de acuerdo usted que la consultora implemente el servicio de talleres en investigación científica para mejorar el crecimiento de las ventas .	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

15 de setiembre del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Vargas Pisces Brigitte Rose Marie

DNI: 41606763

Especialidad del evaluador: Contadora pública



FIRMA DEL EVALUADOR

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE LA VARIABLE: TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS

N°	Factores / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Decisión de inversión								
1	Considera importante que el área de finanzas y ventas evalúen constantemente el flujo de caja a fin de lograr los objetivos esperados.	X		X		X		
2	Considera que es importante llevar un ciclo operacional para elaborar el flujo de caja en la consultora .	X		X		X		
3	¿La consultora realiza planificaciones sobre las utilidades esperadas mediante una proyección mensual ?	X		X		X		
4	Cree que es importante que la empresa evalúe constantemente sus utilidades para no caer en riesgos futuros.	X		X		X		
5	Está de acuerdo que la consultora evalúe la inversión a realizar en una sede teniendo en cuenta los pro y contras para la rentabilidad esperada.	X		X		X		
6	Considera que es importante que la consultora tenga en cuenta critérios de inversión en la capacitación del personal operativo.	X		X		X		
7	Considera que es trascendente que la consultora invierta en nuevas tecnologías de información.	X		X		X		
Dimensión 2: Decisión de financiamiento								
8	Cree usted que la consultora debe tener un reporte detallado de los costos fijos por cada sede.	X		X		X		
9	Considere usted que la empresa debe controlar sus costos directos e indirectos de manera oportuna a fin de cumplir sus objetivos.	X		X		X		
10	Considera usted que la consultora debe supervisar al personal para evitar los riesgos de entrega de los servicios de manera oportuna.	X		X		X		
11	Considera importante que en el área de finanzas exista un flujo de caja positivo para cada sede a fin de cumplir con las metas establecidas.	X		X		X		
12	Considera importante que en la apertura de una nueva sede la consultora debe evaluar previamente la condición del mercado .	X		X		X		

13	Cree usted que la condición de mercado es un aspecto importante a tener en cuenta para invertir a corto o mediano plazo.	X		X		X		
Dimensión 3: Decisión de dividendos								
14	Cree usted que la empresa debe ofrecer utilidades y premiar la fidelidad de sus colaboradores con bonos en efectivo o premios en viajes.	X		X		X		
15	Cree usted que los inversionistas en la consultora deben invertir en nuevas sedes aprovechando que la consultora goza de una buena reputación como marca lo cual le va permitir mejorar sus dividendos .	X		X		X		
16	Cree usted que la consultora debe invertir en la oportunidad de desarrollo de sus colaboradores para mejorar la calidad de servicios que brinda.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

15 de setiembre del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Vargas Pisces Brigitte Rose Marie

DNI: 41606763

Especialidad del evaluador: Contadora pública



FIRMA DEL EVALUADOR

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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