



## Balanced scorecard y el crecimiento empresarial de las Pymes de la ciudad de Huancavelica

**David Salazar Taipe**

[2016421025@unh.edu.pe](mailto:2016421025@unh.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0001-9190-1936>

Universidad Nacional de Huancavelica  
Huancavelica, Perú

**Fredy Huayllani Ccencho**

[2016421015@unh.edu.pe](mailto:2016421015@unh.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-5956-8122>

Universidad Nacional de Huancavelica  
Huancavelica, Perú

**Rússel Freddy Ramos Serrano**

[Rusbel.ramos@unh.edu.pe](mailto:Rusbel.ramos@unh.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0003-2352-1848>

Universidad Nacional de Huancavelica  
Huancavelica, Perú

## RESUMEN

En el Perú las PYMES brindan empleo a más del 70 % de los ciudadanos y aportan la mitad del PBI nacional, en ese sentido, es importante que las PYMES tengan las herramientas de gestión empresarial como Balanced Scorecard (BSC) para un buen crecimiento empresarial. Por ello, el presente estudio tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre el BSC y el crecimiento empresarial de las PYMES comerciales de la ciudad de Huancavelica. Se trata de una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo relacional, diseño no experimental de corte transversal. La población fue conformada por 310 PYMES y la muestra simplemente por 173 PYMES comerciales. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta y el cuestionario como el instrumento; el mismo que fue validada mediante los expertos y con una confiabilidad de 0.967. Los resultados hallados evidencian que el BSC se relaciona positiva y significativamente con el crecimiento empresarial de las PYMES comerciales de la ciudad de Huancavelica, ya que la fuerza de la relación encontrada es  $\rho=0.862$ , ello implica una correlación positiva alta. Esto significa que la herramienta de gestión BSC permite traducir la visión de la organización y las estrategias que han diseñado sus dueños para conseguir sus objetivos establecidos.

**Palabras Clave:** *Balanced scorecard; crecimiento económico; herramientas de gestión.*

Correspondencia: [2016421025@unh.edu.pe](mailto:2016421025@unh.edu.pe)

Artículo recibido: 10 agosto 2022. Aceptado para publicación: 10 septiembre 2022.

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](#) 

Como citar: Salazar Taipe, D., Huayllani Ccencho, F., & Ramos Serrano, R. F. (2022). Balanced scorecard y el crecimiento empresarial de las Pymes de la ciudad de Huancavelica . Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(5), 1840-1855. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3200](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3200)

## Balanced scorecard and business growth of PYMES in the city of Huancavelica

### ABSTRACT

In Peru, PYMES provide employment to more than 70% of the citizens and contribute half of the national GDP, in that sense, it is important that PYMES have business management tools such as Balanced Scorecard (BSC) for good business growth. Therefore, the general objective of this study is to determine the relationship between the BSC and business growth of commercial SMEs in the city of Huancavelica. This is a quantitative, relational, non-experimental cross-sectional research. The population consisted of 310 PYMES and the sample consisted of 173 commercial PYMES. The survey technique was used for data collection and the questionnaire was used as the instrument, which was validated by experts with a reliability of 0.967. The results found show that the BSC is positively and significantly related to the business growth of commercial PYMES in the city of Huancavelica, since the strength of the relationship found is  $\rho=0.862$ , which implies a high positive correlation. This means that the BSC management tool allows to translate the vision of the organization and the strategies that its owners have designed to achieve their established objectives.

**Keywords:** *Balanced scorecard; economic growth; management tools.*

## INTRODUCCIÓN

### - Descripción del problema

En la ciudad de Huancavelica existen Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) comerciales que constantemente buscan salir adelante y ser una empresa exitosa en el mercado competitivo y exigente, pero muchos de ellos no saben cómo hacerlo ya que en su mayoría las PYMES son dirigidos por los mismos dueños, cabe precisar que, la mayoría de los dueños son familias que emprenden sin conocer las herramientas de gestión empresarial ni sistemas de costeo. Además, todos los emprendedores buscan de algún modo cumplir sus metas o sobresalir con su negocio, pero la mayoría no logra, simplemente porque no conocen herramientas que pueden contribuir en su crecimiento empresarial. Esto ocurre porque las PYMES comerciales no llevan un adecuado control de su desempeño y no utilizan indicadores exactos para saber si se han logrado sus objetivos establecidos. De igual manera, las PYMES no cuentan con financiamiento adecuado, es decir, falta de acceso al crédito, como menciona Paredes & Cayo (2013), “con un solo banco (BCP) y siete instituciones de microfinanzas que cuenta la ciudad de Huancavelica las posibilidades de acceder a un «financiamiento» son muy escasas para las PYMES, a pesar de que ellos son el motor importante para desarrollo económico” (p. 79). Es necesario citar a Barreto & Quispe (2013), “el costo del crédito es todavía alto debido a algunas de las siguientes razones: asimetría de la información de las PYMES para acceder al crédito, altos costos de transacción e inseguridad jurídica para el registro de garantías y contratos, etc.” (p. 13). En ese sentido, a las PYMES les resulta muy difícil acceder a un financiamiento y por lo cual no pueden ampliar el tamaño de sus operaciones, realizar nuevas y más eficientes operaciones, tener una mayor capacidad de desarrollo, brindar capacitaciones a todos sus colaboradores, entre otros. Paralelamente, los gerentes que se ocupan por el bienestar de la empresa en su mayoría son los mismos dueños y muchos de ellos no tienen profesión alguna en el ámbito empresarial, no conocen lo que es la inversión a largo plazo ni tampoco poseen información sobre formas de financiamiento, no disgregan el capital de la empresa con el propio, así imposibilitando que tenga una noción exacta cuanto es la rentabilidad verdadera que obtiene la empresa en un determinado periodo.

Así mismo, en Huancavelica las PYMES tienen mucha dificultad de ampliar su negocio, ya que la mayoría siguen en la misma situación económica que hace cinco o tres años, generando bajas expectativas de crecimiento, “la razón es que estas empresas tienen muchos inconvenientes para aumentar sus ventas, por ejemplo, no se preocupan en fidelizar sus clientes, no les importa si sus clientes están satisfechos, no se preocupan de su marketing, publicidad, entre otros” (Castro & Lacho, 2013, p. 14). Así mismo, la mayoría no establecen en escrito su visión ni su misión, lo cual significa, no tienen ni idea a donde quieren llegar. Cabe precisar que algunas PYMES si cuentan con su misión y su visión, pero no está comunicada adecuadamente con sus colaboradores y/o trabajadores; esto ocasiona que las estrategias planteadas no se relacionan cuando la empresa entra en acción. Por otro lado, el dueño o el gerente piensa que toda marcha en orden, pero no es así, lo cual termina actuando en base a lo que percibe y cree conveniente según sus necesidades en el corto plazo. En cuanto al capital humano, esto es muy importante dentro de una empresa ya que depende al conocimiento y a la capacidad del equipo de trabajo para que la entidad siga adelante; por ende, es necesario que las PYMES escojan sus colaboradores de acuerdo al mérito. Finalmente, mayoría de las PYMES tienen problema con su clima organizacional, por ese es recomendable mejorar su clima organizacional ya que este “se puede utilizar como una medida de cómo se sienten los empleados acerca de las políticas y prácticas de su empleador. Al medir las lecturas de este indicador, las políticas y acciones tomadas pueden estar más alineadas con las metas y estrategias de la organización”. Pero el verdadero problema que se refleja en las PYMES de Huancavelica es que ellos utilizan la herramienta BSC de manera empírica y casi no tienen conocimiento exacto sobre ella, ya que muchos tienen lo que es la cartera de clientes, marca y/o imagen, se preocupan de su crecimiento financiero, de sus clientes y de su aprendizaje continuo para lograr sus metas.

Como pronóstico, las PYMES comerciales que desconocen y no utilizan esta herramienta de gestión empresarial mayormente no tienen un crecimiento económico o crecimiento empresarial adecuado, tienen una mala gestión empresarial, no existe el clima organizacional, no alcanzan sus objetivos estratégicos, no incrementan su cartera de clientes entre otros.

Por lo tanto, para mitigar los pronósticos se sugiere utilizar o adoptar la herramienta de gestión empresarial denominado Balanced Scorecard o también conocido como el Cuadro de Mando Integral, ya que, en la actualidad, casi todas las empresas hacen uso de esta herramienta y que se encuentran mejor posicionados en el mercado competitivo, cabe mencionar, que esta herramienta de gestión empresarial permite analizar estrategias y objetivos claves de una empresa. Como dice Kaplan & Norton (2002), “el Cuadro de Mando Integral (CMI) proporciona a

los directivos el equipo de instrumentos que necesitan para navegar hacia un éxito competitivo futuro” (p. 14). En ese sentido, el BSC ha evidenciado ser una poderosa herramienta de gestión para encontrar la conexión entre la estrategia empresarial y dichas actividades tácticas. Lo único que se necesita es la voluntad política de los representantes y/o gerentes de las empresas para formular estrategias acordes con la situación que se encuentran y mercado operativo de su empresa.

- **Descripción de las variables**

**I. BALANCED SCORECARD BSC**

En 1992, la revista Harvard Business Review propuso por primera vez un modelo de gestión llamado Balanced Scorecard, ya que Robert Kaplan y David Norton quienes eran los autores aseguran que el BSC es una herramienta de gestión muy útil para todas las empresas. Además, los autores mencionaron que solo considerando indicadores financieros antiguos y tradicionales (como inventario, ingresos y gastos) para administrar una empresa, nos olvidamos de los activos intangibles de la empresa, tales como: relaciones con los clientes, habilidades y trabajadores. poseemos, es la principal fuente de ventaja competitiva en el mundo globalizado. Desde entonces hasta el día de hoy, el BSC se ha incorporado a los procesos de gestión estratégica de muchas empresas alrededor del mundo para mejorar y alcanzar sus objetivos (Ballvé, 2006).

De acuerdo con Kaplan & Norton (2002), el BSC “es una herramienta de gestión que proporciona a los directivos el equipo de instrumentos que necesitan navegar hacia un éxito competitivo futuro” (p. 14). En ese sentido, es una herramienta que mide periódicamente el cumplimiento de los objetivos establecidos de la empresa. Mientras para Sánchez et al. (2015), el BSC “es una herramienta de gestión estratégica que permite tener bajo control y relacionadas todas aquellas medidas que representan las variables claves para dirigir un negocio” (p. 39). En ese sentido, todo emprendedor, empresario, gerente, directivos, etc., debe tener en cuenta esta herramienta de gestión ya que este va fijado con los objetivos y estrategias de una empresa o de una entidad y que ayuda a mejorar en su gestión para las empresas alcancen sus objetivos planeados.

Fernández (2001) define a BSC como “un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización” (p. 32). En efecto, el BSC es un modelo de gestión que ayuda alcanzar los objetivos de la empresa de acuerdo a las perspectivas inherentes a cada entidad u organización. Además, se puede decir que “el Balanced Scorecard proporciona un marco, una estructura y un lenguaje para comunicar la misión y la estrategia; utiliza las mediciones para informar a los empleados sobre los causantes del éxito

actual y futuro” (Kaplan & Norton, 2002, p. 38). Finalmente, los mismos Kaplan & Norton (2002) dan a conocer 04 perspectivas del BSC, los cuales son: perspectiva financiera, perspectiva del cliente, perspectiva de procesos internos y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento; los cuales, serán utilizados como las dimensiones de la variable BSC. Por lo tanto, se procede a describir a los cuatro de manera detallada:

**a) Perspectiva Financiera**

Esta presente perspectiva recoge las necesidades de las organizaciones de satisfacer a sus accionistas (crean valor sostenible) y generan flujo de caja (cash-flow) (Kaplan & Norton, 2002). Además, este describe los resultados tangibles de la estrategia en términos financieros tradicionales. “Indicadores como la rentabilidad de la inversión, valor para los accionistas, crecimiento de los ingresos, costes unitarios, etc., son los indicadores atrasados que muestran si la estrategia de la empresa tiene éxito o fracasa” (Martínez & Milla, 2005, p. 218). En ese sentido, toda empresa debe hacerse esta pregunta ¿Cómo nos vemos a los ojos de los accionistas? Además, esta perspectiva cuenta con tres etapas: crecimiento, sostenimiento y cosecha, donde “en la etapa inicial se centran en aumentar las ventas. En sostenimiento, deben mantener y aumentar su participación de mercado actual año tras año. Cuando es la etapa de cosecha, el objetivo principal es maximizar el rendimiento monetario” (Kaplan & Norton, 2002, p. 62).

**b) Perspectiva del Cliente**

En esta perspectiva los dueños de cada empresa deben buscar estrategias para fidelizar y satisfacer a sus clientes. “Los directivos identifican los segmentos de clientes y de mercado, en los que competirá la unidad de negocio, y las medidas de la actuación de la unidad de negocio en esos segmentos seleccionados” (Kaplan & Norton, 2002, p. 39). Por otro lado, para Martínez & Milla (2005) mencionan que “la perspectiva de clientes define la proposición de valor para los clientes objetivo. La proposición de valor proporciona el contexto para que los activos tangibles creen valor” (p. 218). Tomando en cuenta a los dos autores citados, podemos concluir que, valorar la perspectiva del cliente es muy importante, en este se debe lograr satisfacer al cliente, retener al cliente, tener imagen y/o marca, incrementar la cartera de clientes, entre otros; ya que gracias a los clientes la empresa va generar una rentabilidad económica y financiera, pero si no hay clientes la empresa simplemente va generar una rentabilidad baja y posiblemente se quiebre.

**c) Perspectiva de Procesos Internos**

Este presente proceso identifica los procesos y actores de la empresa como: procesos de gestión de operaciones, procesos de gestión de clientes, procesos de innovación y procesos reguladores y sociales (Kaplan & Norton, 2002). Además, este “está directamente relacionado con la cadena de valor, en la que se determinarán los principales procesos estratégicos para el logro de las metas establecidas desde puntos de vista externos: financiero y de cliente” (Kaplan & Norton, 2004, p. 39). En ese sentido, la empresa debe realizar la siguiente interrogante ¿qué procesos debemos desarrollar para satisfacer a nuestros clientes? Por último, esta perspectiva “es la clave de la empresa en los cuales se debe trabajar para lograr que los productos o servicios se ajusten a las necesidades y deseos de los clientes” (Martínez & Milla, 2005, p. 221). Por lo tanto, a modo de conclusión podemos afirmar que la perspectiva de procesos internos es de vital importancia para una entidad ya que ayuda en sus procesos internos para posteriormente responder de manera efectiva a las necesidades de los clientes y luego mejorar su perspectiva financiera.

**d) Perspectiva de aprendizaje y crecimiento**

Según Kaplan & Norton (2002), esta es “la cuarta y última perspectiva del BSC que desarrolla objetivos e indicadores para impulsar el aprendizaje y el crecimiento de la empresa. Los objetivos de esta perspectiva permiten que se alcancen los objetivos ambiciosos en las restantes tres perspectivas” (p. 139). Cabe precisar que en esta perspectiva las empresas deben preocuparse en su infraestructura, personal, sistemas y procedimientos. Además, debe capacitar a su equipo de trabajo, ya que depende de ellos que la empresa tenga clientes fieles, por otro lado, debe haber un buen clima organizacional entre los trabajadores de la empresa. Además, como dice el mismo Kaplan & Norton (2002), “la capacidad de alcanzar las ambiciosas metas de los objetivos financieros, del cliente y de los procesos internos depende de la capacidad de crecimiento y aprendizaje de la organización” (p. 159). Por lo tanto, esta perspectiva es más importante que las tres perspectivas ya que “los objetivos de aprendizaje y crecimiento son como las raíces de un árbol. Son la fuente de apoyo, nutrición y crecimiento de hermosas hojas y flores (...) que aparecen en niveles superiores del BSC” (Kaplan & Norton, 2001, p. 107).

## II. CRECIMIENTO EMPRESARIAL

Según Ibarra et al. (2014), el crecimiento empresarial “es el desarrollo que está alcanzando la empresa, manifestando tanto por incremento de las magnitudes económicas que explican su actividad como por los cambios observados en su estructura económica y organizativa” (p. 5). Por otro lado, “el crecimiento empresarial viene dado por el incremento duradero de la dimensión de una unidad económica simple o compleja, realizando con cambios de estructura y eventualmente, y acompañado de progresos económicos” (Blázquez et al., 2006, p. 170). De acuerdo con los autores citados, el crecimiento empresarial son conjuntos de resultados que obtiene las empresas. Es decir, es el progreso que alcanza una organización en factores como: incremento de rentabilidad, ampliación de cartera de clientes, tener un servicio y/o productos de calidad, posicionamiento en el mercado, entre otros. Para ello, existen estrategias de crecimiento empresarial los cuales son: estrategias de participación en el mercado, estrategias de posicionamiento y estrategia competitiva (Soriano, 1998). En efecto, para el crecimiento empresarial de debe tomar en cuenta las estrategias de crecimiento y herramientas de gestión empresarial como: cuadro de mando integral (BSC), reingeniería de procesos (BPR), gestión de tiempo, gestión de la calidad total (TQM), entre otros, asimismo, la empresa debe adoptar sistemas de costeo acorde a su objeto esto con la finalidad de llevar el control de sus costos.

Paralelamente, el crecimiento empresarial de las MYPES tiene por objeto “la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo propiamente dicho, para incrementar el empleo sostenible, su productividad, rentabilidad, su contribución al Producto Bruto Interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones y la contribución a la recaudación tributaria” (Koontz & O'Donnell, 2004, p. 121). En ese sentido, lograr el desarrollo de la empresa es necesario y beneficioso tanto para el empresario y para desarrollo del país, ya que cuando una empresa percibe ingresos en mayor magnitud, mayor será la recaudación de impuestos por parte del Estado y, además, cuando una empresa es grande brinda empleos y, por ende, brinda empleos sostenibles a muchos ciudadanos que buscan trabajo desesperadamente.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El presente estudio se trató de una investigación de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional ya que el objetivo solo fue determinar el nivel de asociación de las dos variables: balanced scorecard y crecimiento empresarial, como menciona Santiesteban (2014), “los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular)” (p. 58).

El diseño de presente estudio de investigación es no experimental de corte transversal, se eligió este este diseño porque no existió la manipulación de las variables y como afirma Carrasco (2006), “son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad de su ocurrencia” (p. 71). Como método general empleado fue el método científico y los métodos específicos fueron: descriptivo, inductivo, deductivo, analítico - sintético y estadístico.

La población estuvo conformada por 310 PYMES comerciales de la ciudad de Huancavelica, mientras la muestra simplemente conformó por 173 PYMES y el muestreo empleado fue el probabilístico aleatoria simple. Para la recolección de datos se empleó la técnica de encuesta con su respectivo instrumento el cuestionario, el mismo, que fue validado mediante juicio de expertos y, además, se sometió al análisis de consistencia interna para su confiabilidad, obteniendo así un coeficiente de confiabilidad de 0.967, lo cual significa que el instrumento fue válido para su aplicación; como afirma Welch & Comer (1988), “cuanto más cerca se encuentra el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados” (p. 130). Por lo tanto, el instrumento aplicado cumplió con los dos aspectos más importantes dentro de la investigación.

## PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Después de aplicar el instrumento de medición “el cuestionario” a las 173 PYMES comerciales, se utilizó el software estadístico IBM SPSS Statistics versión 28 para la presentación de los resultados para que los resultados sean confiables y transparentes. A continuación, se presenta:

### - Resultados descriptivos

En la Tabla 1 se aprecian los niveles de la variable BSC de las PYMES comerciales de la ciudad de Huancavelica. En ellas se expone que el 13 % de las PYMES analizadas presentan un nivel malo en su BSC, mientras que el 65 % de las PYMES ostentan un nivel de regular en su BSC y mientras solo el 23 % de las unidades económicas presentan un nivel de bueno en su BSC.

**Tabla 1**

*Niveles del Balanced Scorecard de las PYMES comerciales de la ciudad de Huancavelica*

| Balanced Scorecard (BSC) | Frecuencia | %           |
|--------------------------|------------|-------------|
| Malo                     | 112        | 65%         |
| Regular                  | 39         | 23%         |
| Bueno                    | 22         | 13%         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>173</b> | <b>100%</b> |

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado (2021). Elaboración: Propia.

Mientras, en la Tabla 2 se aprecian los niveles de la variable crecimiento empresarial de las PYMES de la ciudad de Huancavelica. En ellas se muestra que el 40 % de las PYMES analizadas presentan un nivel malo en su crecimiento empresarial, el 35 % de las PYMES estudiadas muestran un nivel regular en su crecimiento empresarial y, finalmente, solo el 25 % de las PYMES analizadas muestran un nivel bueno en su crecimiento empresarial.

**Tabla 2**

*Niveles del Crecimiento Empresarial de las PYMES comerciales de la ciudad de Huancavelica*

| Crecimiento Empresarial | Frecuencia | %           |
|-------------------------|------------|-------------|
| Malo                    | 70         | 40%         |
| Regular                 | 60         | 35%         |
| Bueno                   | 43         | 25%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>173</b> | <b>100%</b> |

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado (2021). Elaboración: Propia.

Seguidamente, se realizó la correspondiente prueba de normalidad de las variables del estudio utilizando la prueba de Kolmogorov-Smirnov, donde se llegó a las siguientes conclusiones: tanto como la variable BSC y el crecimiento empresarial no siguen una distribución normal, siendo así, las variables son no paramétricas y estas son de naturaleza cualitativa, por lo tanto, para el análisis de correlación entre las variables del presente estudio se utilizó la Rho de Spearman.

#### - Contrastación de hipótesis general

**Tabla 3**

*Correlaciones entre el Balanced Scorecard (BSC) y el Crecimiento Empresarial*

|                 |                                 | CRECIMIENTO EMPRESARIAL     |         |
|-----------------|---------------------------------|-----------------------------|---------|
| Rho de Spearman | <b>BALANCED SCORECARD (BSC)</b> | Coefficiente de correlación | 0.862** |
|                 |                                 | Sig. (bilateral)            | 0.000   |
|                 |                                 | N                           | 173     |

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

*Nota.* Información obtenida del Base de Datos (2021). Elaboración: Propia generado por SPSS.

La tabla 3 muestra la intensidad de relación entre BSC y el crecimiento empresarial, es 0.862; en consecuencia, podemos concluir que existe una relación positiva y alta entre las variables de estudio. Es decir, a mayor nivel del BSC mayor nivel del crecimiento empresarial de las PYMES de la ciudad de Huancavelica o viceversa. Además, acorde a la misma tabla 3, con un  $\alpha = 0.05$ , el

nivel de significancia es menor que 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ); igualmente, según la misma tabla 3 se aprecia que la relación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral). En conclusión, existe evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

- **Contrastación de las hipótesis específicas**

**Tabla 4**

*Resultados estadísticos para la prueba de las hipótesis específicas*

| Dimensiones del Balanced Scorecard (BSC) | Estadísticas de la relación con la variable Crecimiento Empresarial |       |            |
|--|---|-------|------------|
|  | r   | p     | Decisión   |
| Perspectiva financiera                   | 0.682**   | 0.000 | Rechaza Ho |
| Perspectiva del cliente                  | 0.662**   | 0.000 | Rechaza Ho |
| Perspectiva de procesos internos         | 0.751**   | 0.000 | Rechaza Ho |
| Perspectiva de aprendizaje y crecimiento | 0.755**   | 0.000 | Rechaza Ho |

*Nota.* Información obtenida del Base de Datos (2021). Elaboración: Propia generado por SPSS.

En la tabla 4, se observa los siguientes: a) la intensidad de correlación entre la perspectiva financiera del BSC y el crecimiento empresarial es 0.682 que significa que existe una relación positiva alta, es decir, a mayor nivel de la perspectiva financiera mayor nivel de crecimiento empresarial o viceversa. Además, con una  $\alpha = 0.05$ , el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ); por lo tanto, existe evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, b) la intensidad de la correlación entre la perspectiva del cliente del BSC y el crecimiento empresarial es 0.662 que significa que existe una relación positiva alta. Además, con una  $\alpha = 0.05$ , el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ); por lo tanto, existe evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, c) la intensidad de correlación entre la perspectiva de procesos internos del BSC y el crecimiento empresarial es 0.751 que significa que existe una relación positiva alta. Asimismo, con una  $\alpha = 0.05$ , el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ); por lo tanto, existe evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna y d) la intensidad de correlación entre la perspectiva de aprendizaje y crecimiento y el crecimiento empresarial es 0.755 que significa que existe una relación positiva alta. Asimismo, con una  $\alpha = 0.05$ , el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ); por lo tanto, existe evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

## DISCUSIONES

Los resultados hallados en nuestro estudio de investigación indican que “existe una relación significativa entre el BSC y el crecimiento empresarial de las PYMES de la ciudad de Huancavelica”. Coinciden con la investigación de Pacovilca (2020) ya que el autor arribò a las siguientes conclusiones: “se determinó que hay una relación directa y significativa entre el Balanced Scorecard y la Gestión Educativa Estratégica en las instituciones Educativas del distrito de Huancavelica 2017” ya que en los resultados de la hipótesis el autor obtuvo un valor de Tau b de Kendall de 0.791, lo cual significa una relación positiva y significativa entre las dos variables. Mientras Rivas (2019) concluye que el Balanced Scorecard incide significativamente en la rentabilidad de las empresas del sector gráfico del distrito de Breña.

De igual manera Colareta (2018) menciona que “se ha demostrado que el Balanced Scorecard influye positivamente en la gestión empresarial de las MYPES del sector panadero del distrito de Chorrillos, lo cual implica que el BSC se relaciona con la gestión empresarial de las MYPES” (p. 132). En efecto, el BSC es una herramienta poderosa que ayuda a las empresas a crear y controlar sus propios indicadores de gestión y así mejorar su rentabilidad y su gestión empresarial y, además, ayuda alcanzar sus objetivos estratégicos, en otras palabras, ayuda en su crecimiento empresarial dentro del mercado competitivo y exigente. Por otro lado, Cruz (2020) concluye que la empresa Aprocam al aplicar la herramienta Balanced Scorecard aumentó su utilidad en 3.51 %, es decir, en el año 2019 tuvo como utilidad de S/. 15,841,331.41 sin BSC y mientras en el año 2020 obtuvo una utilidad de S/. 16,397,035.20 aplicando BSC en su organización. Además, la herramienta BSC “ayudó a establecer indicadores de acuerdo a los problemas que presenta la empresa, que permitirán monitorear la manera en que comporta” (Cruz, 2020, p. 48). En ese sentido, el BSC influye de manera positiva en la obtención de los resultados esperados como por ejemplo el aumento de las utilidades. Tomando en cuenta a Ticona (2017), concluye que el proceso de compras mejoró en la empresa Virgen de Fátima S.A. después de que la empresa aplicara la herramienta empresarial Balanced Scorecard. Finalmente, Torres (2015) concluye que el BSC contribuye de manera positiva y significativamente al crecimiento económicos de las PYMES comerciales del distrito de Huancavelica, asimismo, el autor concluye que las cuatro perspectivas como: financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento contribuyen significativamente en el crecimiento económico de las PYMES comerciales del distrito de Huancavelica.

## CONCLUSIONES

1. Se encontró evidencia que el BSC se relaciona positiva y significativamente con el crecimiento empresarial de las PYMES comerciales de la ciudad de Huancavelica, ya que la fuerza de la relación encontrada es de  $\rho=0.862$ , ello implica una correlación positiva alta, es decir, en las PYMES con mayor nivel del BSC existe mayor nivel del crecimiento empresarial.
2. La perspectiva financiera del BSC se relaciona positiva y significativamente con el crecimiento empresarial de las PYMES comerciales de la ciudad de Huancavelica, ya que la fuerza de la relación encontrada es de  $\rho=0.682$ , ello implica una correlación positiva alta.
3. La perspectiva del cliente del BSC se relaciona positiva y significativamente con el crecimiento empresarial de las PYMES comerciales de la ciudad de Huancavelica, ya que la fuerza de la relación encontrada es de  $\rho=0.662$ , ello implica una correlación positiva alta.
4. La perspectiva de procesos internos del BSC se relaciona positiva y significativamente con el crecimiento empresarial de las PYMES comerciales de la ciudad de Huancavelica, ya que la fuerza de la relación hallada es de  $\rho=0.751$ , ello implica una correlación positiva alta.
5. La perspectiva de aprendizaje y crecimiento del BSC se relaciona positiva y significativamente con el crecimiento empresarial de las PYMES comerciales de la ciudad de Huancavelica, ya que la fuerza de la relación encontrada es de  $\rho=0.775$ , ello implica una correlación positiva alta.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ballvé, A. (2006). Creando conocimiento en las organizaciones con el Cuadro de Mando Integral y el Tablero de Control. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 3, 13-38.
- Barreto Tunque, L. V., & Quispe Cusi, Y. (2013). *Participación de las microfinancieras en el desarrollo de las Mypes comerciales del distrito de Huancavelica*. Universidad Nacional de Huancavelica.
- Blázquez Santana, F., Dorta Velázquez, J. A., & Verona Martel, M. C. (2006). Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial. *Sistema de Información Científica Redalyc*, 19(31), 165-195. <https://doi.org/ISSN:0120-3592>
- Carrasco Díaz, S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. San Marcos. <https://doi.org/ISBN:9972-34-242-5>
- Castro Espinoza, R. R., & Lacho Cayllahua, P. A. (2013). *El marketing y su incidencia en la generación de ventajas competitivas de las microempresas textiles del distrito de Yauli*. Universidad Nacional de Huancavelica.

- Colareta Arriola, C. R. (2018). *El balanced scorecard y la gestión empresarial en las MYPES del sector panadero del distrito de Chorrillos, 2017*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Cruz Salinas, L. E. (2020). *La influencia de la aplicación de balanced scorecard en la gestión de la empresa Aprocam-2020*. Universidad César Vallejo.
- Fernández, A. (2001). EL Balanced Scorecard: Ayudando a implantar la estrategia. *Revista de Antiguos Alumnos*, 31- 42.
- Ibarra Juan, M., Dasí Coscollar, Á., Dolz Dolz, C., & Ferrer Ortega, C. (2014). *Fundamentos de Dirección de Empresas Conceptos y Habilidades Directivas*. Ediciones Paraninfo, S.A. <https://doi.org/ISBN: 978-84-283-9922-7>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2002). *Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard)*. Ediciones gestión 2000. <https://doi.org/ISBN: 978-84-8088-504-1>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Mapas estratégicos como convertir los activos intangibles en resultados tangibles*. Gestión 2000. <https://doi.org/ISBN:84-8088-186-X>
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (2004). *Curso de Administración Moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. McGraw-Hill. <https://doi.org/ISBN: 9789686046182>
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Pacovilca Alejo, G. S. (2020). *El balanced scorecard y la gestión educativa estratégica en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica 2017*. Universidad Nacional de Huancavelica.
- Paredes, C., & Cayo, J. M. (2013). *Las barreras al crecimiento económico en Huancavelica*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/ISBN 978-612-4099-29-8>
- Rivas Lluen , S. G. (2019). *Balanced scorecard y su incidencia en la rentabilidad de una empresa del sector gráfico en el distrito de Breña, 2018*. Universidad Cesar Vallejo.
- Sánchez Vázquez, J. M., Vélez Elorza, M. L., & Araújo Pinzón, P. (2015). Balanced scorecard para emprendedores: desde el modelo canvas al cuadro de mando integral. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, XXIV(1), 37 - 47. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18359/rfce.1620>
- Santiesteban Naranjo, E. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. Académica Universitaria (Edacun). <https://doi.org/ISBN: 978-959-7225-03-4>

Soriano Soriano, C. L. (1998). *Estrategias de crecimiento*. Ediciones Díaz de Santos S.A. <https://doi.org/ISBN: 9788479783747>

Ticona Nieto, R. V. (2017). *Balanced Scorecard para la mejora en el proceso de compras en la empresa Virgen de Fátima S.A, Lima, 2017*. Universidad César Vallejo.

Torres Alva, V. L. (2015). *El "Balanced Scorecard - BSC" como factor de crecimiento económico para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) comerciales del distrito de Huancavelica - año 2013*. Universidad Nacional del Centro del Perú.

Welch, S., & Comer, J. (1988). *Quantitative Methods for Public Administration: Techniques And Applications*. Editorial Books/Cole. <https://doi.org/ISBN 10:0534108881/ 13: 9780534108885>.