

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS CONTABLES Y
FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
TESIS
LOS INDICADORES NO FINANCIEROS Y LA MEJORA
CONTINUA EN LAS EMPRESAS COMERCIALES DE LA PROVINCIA
DE HUAURA**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONBAL DE CONTADOR
PUBLICO**

PRESENTADO POR EL BACHILLER


HUESA LEON ALEX MIGUEL

ASESOR

DR. CPCC JULIO CARBAJAL ROMERO

HUACHO PERU

2021


Dr. CPCC JULIO CARBAJAL ROMERO
DOCENTE PRINCIPAL T.C. U.N.J.F.S.C.
Codigo: DNU 156

TESIS
LOS INDICADORES NO FINANCIEROS Y LA MEJORA
CONTINUA EN LAS EMPRESAS COMERCIALES DE LA PROVINCIA
DE HUAURA

JURADO EVALUADOR

.....

PRESIDENTE

.....

SECRETARIO

.....

VOCAL

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico con mucho cariño a mis padres y hermana por su apoyo y aliento en el logro de mis metas.

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a todos los directivos, profesores y amigos de promoción por haber pasado 5 años de muchas experiencias en mi querida alma mater.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCION.....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 DESCRIPCION DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	1
1.2. Formulación de Problema.....	3
1.2.1. Problema General.....	3
1.2.2. Problemas Específicos.....	3
1.3. Objetivo de la Investigación.....	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos.....	4
1.4. Justificación de la investigación.....	4
1.5. Delimitación del estudio.....	5
a. Delimitación Espacial.....	5
b. Delimitación Temporal.....	5
c. Delimitación Social.....	5

1.6. Viabilidad del Estudio	5
1.6.1. Viabilidad Técnica	6
1.6.2. Viabilidad Económica	6
1.6.3. Viabilidad práctica	6
CAPÍTULO II	7
MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	7
2.2. Bases teóricas	8
2.2.1 Indicadores no Financieros.....	8
2.2.2 Mejora Continua	13
2.3. Definiciones conceptuales.....	18
2.4. Formulación de hipótesis	20
2.4.1. Hipótesis general.....	20
2.4.2. Hipótesis específicas	20
CAPÍTULO III	21
METODOLOGÍA.....	21
3.1. Diseño metodológico	21
3.1.1. Tipo de investigación.	21
3.1.2. Nivel de investigación.....	21
3.1.3. Diseño.....	21
3.1.4. Enfoque	21

3.2. Población y Muestra.....	22
3.2.1. Población.....	22
3.2.2. Muestra.....	22
3.3. Operacionalización de variables e indicadores.....	24
3.4. Técnicas de recolección de datos.....	24
3.4.1. Técnicas empleadas.....	24
3.4.2. Descripción de los instrumentos.....	25
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información.....	25
CAPÍTULO IV.....	26
RESULTADOS.....	26
Capítulo V.....	38
Discusión, conclusiones y recomendaciones.....	38
5.1. Discusiones.....	38
Contrastación de hipótesis general.....	38
Contrastación de hipótesis específica 1.....	39
Contrastación de hipótesis específica 2.....	40
Contrastación de hipótesis específica 3.....	41
5.2. Conclusiones.....	42
5.3. Recomendaciones.....	42
Capítulo VI.....	44
Fuentes de Información.....	44

6.1. Fuentes Bibliografía	44
6.2. Fuentes Hemerográficas	45
6.3. Fuentes Documentales	45
Anexo 01	46
Instrumento para la toma de datos.....	46

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población y tamaño de muestra	23
Tabla 2 La información financiera como base del conocimiento	26
Tabla 3 La información no financiera como base del conocimiento	27
Tabla 4 Un sistema de gestión calidad adecuado para las empresas de tipo comerciales ..	28
Tabla 5 Estrategias y sus procesos internos	29
Tabla 6 La mejora continua y el logro de metas y objetivos	30
Tabla 7 La mejora continua y la eficiencia, efectividad y competitividad	31
Tabla 8 La mejora continua y las operaciones y procesos.....	32
Tabla 9 Indicadores no Financieros y la mejora continua	33
Tabla 10 Las estrategias y políticas de gestión y la mejora continua.....	34
Tabla 11 La gestión por procesos del negocio y la mejora continua.....	35
Tabla 12 El sistema de información y la mejora continua.....	36
Tabla 13 Contrastación de hipótesis general.....	38
Tabla 14 Contrastación de hipótesis específica 1	39
Tabla 15 Contrastación de hipótesis específica 2.....	40
Tabla 16 Contrastación de hipótesis específica 3.....	41

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 La información financiera como base del conocimiento	26
Figura 2 La información no financiera como base del conocimiento	27
Figura 3 Un sistema de gestión calidad adecuado para las empresas de tipo comerciales.	28
Figura 4 Estrategias y sus procesos internos.....	29
Figura 5 La mejora continua y el logro de metas y objetivos	30
Figura 6 La mejora continua y la eficiencia, efectividad y competitividad.....	31
Figura 7 La mejora continua y las operaciones y procesos	32
Figura 8 Indicadores no Financieros y la mejora continua	33
Figura 9 Las estrategias y políticas de gestión y la mejora continua	34
Figura 10 La gestión por procesos del negocio y la mejora continua	35
Figura 11 El sistema de información y la mejora continua	36

RESUMEN

Objetivo: Establecer la manera de cómo los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura.

Métodos: La población estudiada fueron 397 empresas comerciales. Con una muestra aleatoria será de 196 empresas comerciales ubicadas en la Provincia de Huaura.

Resultados: Los resultados muestran que las variables Indicadores no Financieros y la mejora continua no son independientes y tienen una coherencia de 0.958.

Conclusiones: Se demuestra la presencia de la relación directa con las estrategias y políticas de gestión, la gestión por procesos del negocio y el sistema de información y la toma de decisiones, con la mejora continua.

Palabras claves: Indicadores no Financieros, mejora continua, empresas comerciales.

ABSTRACT

Objective: To establish the way in which Non-Financial Indicators influence the continuous improvement in commercial enterprises of the Province of Huaura.

Methods: The study population was 397 commercial companies. The random sample size will be 196 commercial companies located in the Province of Huaura.

Results: The results show that the variables Non-Financial Indicators and continuous improvement are not independent and have a coherence of 0.958.

Conclusions: It is demonstrated that there is a direct relationship between management strategies and policies, business process management and the information system and decision making, with continuous improvement.

Keywords: Non-Financial Indicators, continuous improvement, commercial companies.

INTRODUCCION

Los informes financieros son tradicionales en las empresas, pero proporcionan información limitada sobre aspectos blandos de la empresa, el desempeño de su personal, la satisfacción de los clientes, o sobre los aprendizajes producto de las experiencias, encontrar la información es difícil obtenerlos.

En la empresa se debe implementar el uso de indicadores no financieros que le garantice tener presente los informes permanentes y reales y exacto referente a la eficiencia, eficacia, calidad.

Este trabajo trata de establecer la manera de cómo los Indicadores no Financieros ejercen vinculación con la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura. Esto permitirá poner a disposición de otras investigaciones un punto de partida para temas más profundos ya que son los Contadores Públicos de hoy tienen la responsabilidad de familiarizarse con estos nuevos sistemas de medición lo cual permitirá evaluar integralmente el desempeño de la empresa contribuyendo a la mejora continua.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCION DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Actualmente la competencia agresiva en los mercados esta manifestada por la exigencia de los usuarios, referente a calidad y precios de los artículos y prestaciones ello exige que las empresas comerciales mejoren su efectividad y eficiencia en la gestión de sus recursos.

Los responsables de las entidades no han tomado en cuenta la necesidad de utilizar las medidas no financieros, de igual forma no saben que al aplicarlos contribuiría a mejorar el rendimiento de la empresa. Aplicar solo los indicadores financieros para evaluar a la empresa no tiene sentido si no se analiza de donde surgen dichos resultados, o porque se dieron esos resultados o responder la interrogante por qué no se logran, pues para el logro de atributos competitivos sostenibles en el tiempo se requiere evaluar distintos elementos muy importantes para estabilizar la gestión financiera con el capital intelectual de la empresa.

Las medidas financieras tradicionales han fallado a la vez, los responsables de las organizaciones se preguntan si realmente se están utilizando los indicadores correctos para evaluar la gestión de estas. Asimismo, están muy preocupados por la evaluación de los factores no financieros que son muy necesarios para el éxito total con innovación, retención del talento, responsabilidad con la sociedad y el ambiente.

Como bien sabemos, los informes tradicionales financieros proporcionan información limitada sobre el desempeño de la empresa, solo son datos históricos, pero no informan si el desempeño está bien o mal, no de los factores que inciden en este desempeño. Asimismo, son los responsables de la empresa los que buscan esta información encontrando dificultades para obtenerlos.

En la empresa se debe implementar el uso de indicadores no financieros que le garantice abastecerse de datos verdaderos y exactos permanentemente respecto a presencia de eficiencia, eficacia, calidad.

Por lo afirmado, es imprescindible que las entidades se acondicionen a las diversificaciones del ambiente externo buscando siempre ser competitivas, realizando esfuerzos para que sus procesos internos sean eficientes, para ello se debe formular las estrategias correctas que permitan cumplir con sus planes estratégicos de sus metas lo que permitirá lograr una mejora continua.

Por otro lado, la mejora continua en las empresas comerciales implica satisfacer a los clientes reduciendo los costos y sobre todo tiempos de respuestas, logrando la obtención de los indicadores de satisfacción de los clientes.

Los logros de la competitividad de las empresas comerciales deben estar basados en la formulación de un plan estratégico el cual contenga la misión, y planes empresariales que alineadas con un sistema de medición que contenga indicadores financieros y no financieros ayudara a la empresa tratando de hallar la modernización permanente

asegurando el posicionamiento como empresa comercial en el mercado donde desarrolla sus actividades.

Es necesario recalcar que los contadores hoy tienen la responsabilidad de familiarizarse con estos nuevos sistemas de medición lo cual permitirá evaluar integralmente el desempeño de la empresa contribuyendo a la mejora continua.

1.2. Formulación de Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿De qué forma los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a las estrategias y políticas de gestión?
- ¿De qué modo los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a la gestión por procesos del negocio?
- ¿De qué manera los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto al sistema de información y la toma de decisiones?

1.3. Objetivo de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer la manera de cómo los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Establecer la forma de cómo los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a las estrategias y políticas de gestión.
- Establecer el modo de cómo los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a la gestión por procesos del negocio.
- Establecer la manera de cómo los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto al sistema de información y la toma de decisiones.

1.4. Justificación de la investigación

Es justificable el presente estudio debido a que es necesario establecer si las entidades comerciales poseen con un sistema de medición que utilice los indicadores financieros e indicadores no financieros, ya que ello servirá de apoyo para la función gerencial de las

empresas, asimismo, dichos indicadores servirán para evaluar si se están logrando la meta propuesta, dicha información también servirán de base para la toma de decisiones.

Asimismo, los responsables de las empresas comerciales deberán implementar a su vez la mejora continua, lo cual implica un aprendizaje continuo, con la participación de todos los trabajadores quienes deben de asumir un compromiso, que permitirá obtener un alto grado de competitividad.

1.5. Delimitación del estudio

Espacial

Se contó con el apoyo de las entidades de estudio quienes brindaron sus ambientes para efectuar el estudio.

Temporal

Se efectuó el estudio con casos concretos correspondiente al año 2019.

Social.

Se tomó en consideración a todos los indicados en la muestra respectiva

1.6. Viabilidad del Estudio

El autor toma la decisión de desarrollar el proyecto, partiendo de la idea que busca una solución práctica de un problema descrita bajo el contexto de las siguientes viabilidades:

1.6.1. Viabilidad Técnica

Los indicadores no financieros son una realidad que se les han dado la debida importancia en un ambiente empresarial comercial y que representa un importante recurso disponible en búsqueda de una mejora continua en las empresas del medio.

1.6.2. Viabilidad Económica

La presente investigación pretende tener una relevante importancia, en tiempos de la sociedad del conocimiento, donde la generación de nuevos métodos, técnicas o aplicaciones es fuente de riqueza de las empresas, de las personas y de las naciones.

1.6.3. Viabilidad práctica

La investigación propone la solución a un problema o propone algunas estrategias que contribuyen a resolverlo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Marín (2008), con su estudio de investigación manifiesta que los indicadores no financieros constituyen herramientas muy importantes y forman parte de los sistemas de medición que están relacionadas para desarrollar estrategias referentes a la calidad, ello coadyuvara a la obtención de un mayor rendimiento. Por otro lado, el objetivo concreto se ha centrado, primero en comprobar si esos factores sustentan la ventaja competitiva de la empresa.

Gomero y Gomero (2013), esta investigación tuvo como objetivo demostrar que los indicadores no financieros como instrumento influyen en el estudio total de las entidades materia de esta investigación, asimismo que las empresas comerciales constituyen un importante apoyo a la economía y dinámica en el mercado de su influencia. Además, precisan que continuar gestionando la empresa comercial solo con indicadores financieros no basta pues se precisa conocer si nuestros clientes están satisfechos con nuestros servicios ofrecidos o con los productos que comercializamos, si el capital intelectual que posee la empresa es valioso. El tipo de investigación fue aplicada, tiene un enfoque cuantitativo cuyas características son: mide la problemática presentada, utilizo estadísticas, se realizó un análisis causa-efecto.

Macías y Ruiz (2017), la investigación se propuso fortalecer la calidad de los procesos operativos en la empresa comercial, asimismo se evidencio dificultades en relación a la captación del cliente, los controles de los registros de cobranza, por otro lado, no se aplicaron los métodos adecuados en relación con la planificación de las compras de mercadería. Se propuso la aplicación de estrategias de venta, cobranzas e inventarios, mediante un sistema informático de los procesos operativos con la aplicación del sistema ERP. Para ello se aplicó la metodología descriptiva, deductiva, cuantitativa, utilizando la encuesta y entrevista.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Indicadores no Financieros

Según Kaplan, (1984), hoy en día la medición del rendimiento empresarial debe de estar basado en los indicadores no financieros, estos son diferentes a los tradicionales pues permiten evaluar el desempeño de la empresa.

Por otro lado, Rodríguez, (1992), opina que los indicadores no financieros tienen la finalidad de ser utilizados estableciendo las propuestas correspondientes, asimismo viabilizar la utilización eficiente de los recursos para poder simplificar los procesos, definiendo además que un indicador es una unidad de medida que se emplea para efectivizar las diferentes áreas o departamentos

Asimismo, Maskell, (1999), opina que los indicadores tradicionales tienen limitaciones por brindar demasiada importancia en un tiempo breve y sobre todo en la poca fusión con las metas estratégicas de la entidad.

Pacheco y Col. (2002) mencionan que los indicadores no financieros están referidos a la gestión de la empresa, partiendo del análisis que lo que no es medible no es gerencial y el control se aplica desde los acontecimientos e informes, por ello se necesita para controlar contar con indicadores que permita evaluar el desempeño de los procesos dentro y fuera de la empresa.

Según Serna, (2001) opina que los indicadores no financieros son parte del sistema de información fundamental para la gerencia que servirá de soporte para la toma de decisiones, por parte de los directivos de la organización

Fagundes, A. (2013), opina que las organizaciones deben contar con sistemas de evaluación es decir con indicadores financieros y no financieros y que esos últimos están relacionados con cuatro perspectivas que toda organización debe evaluar: personal (ambiente armonioso, recurso humano y eficiencia), procesos internos, clientes y estados financieros (utilidades, gastos, presupuestos) básicos en la toma de decisiones.

Continuar gestionando, y evaluando la empresa solo con indicadores financieros tendría consecuencias negativas para la empresa, por ello es necesario la implementación de herramientas que permitan evaluar tanto los aspectos financieros y no financieros, asimismo se empezara con la implementación de la estrategia para ello se necesita:

- Compartir al personal de la empresa la misión, visión, valores, objetivos y la estrategia.
- Cada uno de los colaboradores de la empresa desde su puesto de trabajo debe estar informado de los resultados de la estrategia, con el objetivo de estar identificado, motivado para el logro de la estrategia a todo ello se le conoce como el Feedback estratégico
- Establecer un sistema de medición estratégico aplicando para ello indicadores financieros y no financieros con la finalidad de tener conocimiento del grado de avance de la estrategia.

La información que la contabilidad suministra está diseñada con el objetivo de proveer las necesidades de información de los directivos para la toma de decisiones , pero debido a variaciones suscitados en estos últimos tiempos por la competencia , la globalización, los avances en cuanto a la tecnología es necesario que se implementen nuevas mediciones debido a que aquello permitirá realizar la evaluación integral de la empresa.

Creemos que los indicadores no financieros vienen a ser la mejor solución para dar respuesta a las nuevas necesidades de sistemas de medición y por ende a la información requerida por los responsables

Kaplan y Norton, (2000), mencionan que los indicadores financieros son medidas que se volvieron obsoletas motivo por el cual realizaron estudios para conformar un nuevo modelo de medición integral de las empresas ese modelo se llama el cuadro de mando integral (CMI-balance Scorecard) el cual está organizado en cuatro perspectivas muy precisas debido a que tiene una finalidad de reflejar la armonía entre los objetivos y las perspectivas de actuación internas y externas.

Las perspectivas del cuadro de mando integral son cuatro:

Indicadores Financieros

Ambrosio, (2015) Las estrategias financieras cuyo enfoque es bastante útil en el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Estas deben establecer las tácticas respectivas, relacionándolos financieramente, los clientes, los procesos internos con los empleados y los sistemas, para entregar la deseada actuación a largo plazo.

Cliente

Esta identifica los segmentos de los clientes y el nicho del mercado además las fuentes de ingresos para alcanzar los objetivos financieros de la empresa.

Se establece para este caso los siguientes indicadores cuota de mercado, incremento de clientes, satisfacción y rentabilidad de los clientes.

Aprendizaje y Crecimiento

Los objetivos de esta perspectiva proveen los recursos para que se logren las metas de las demás perspectivas es necesario que la empresa invierta en el desarrollo del capital humano para ello se deberá tomar en cuenta las peculiaridades de sus empleados.

Procesos Internos

Los responsables de la empresa deben de identificar los procesos críticos al diseñar sus estrategias referentes a las perspectivas de los clientes y financiera. Esta perspectiva se refiere a la mejora de los procesos operativos motivo por el cual es importante definir la secuencia que debe cumplir la empresa en todos los niveles iniciando con procesos innovadores, tomando en consideración las exigencias requeridas por los usuarios.

Este se halla abarcando tres procesos principales:

- a) La innovación investiga los requerimientos de los clientes, creando los productos o servicios que satisfacen esas necesidades, capta nuevos mercados
- b) Proceso Operativo etapa en la cual se concede lo requerido
- c) El servicio postventa permite conocer si el producto satisface al cliente.

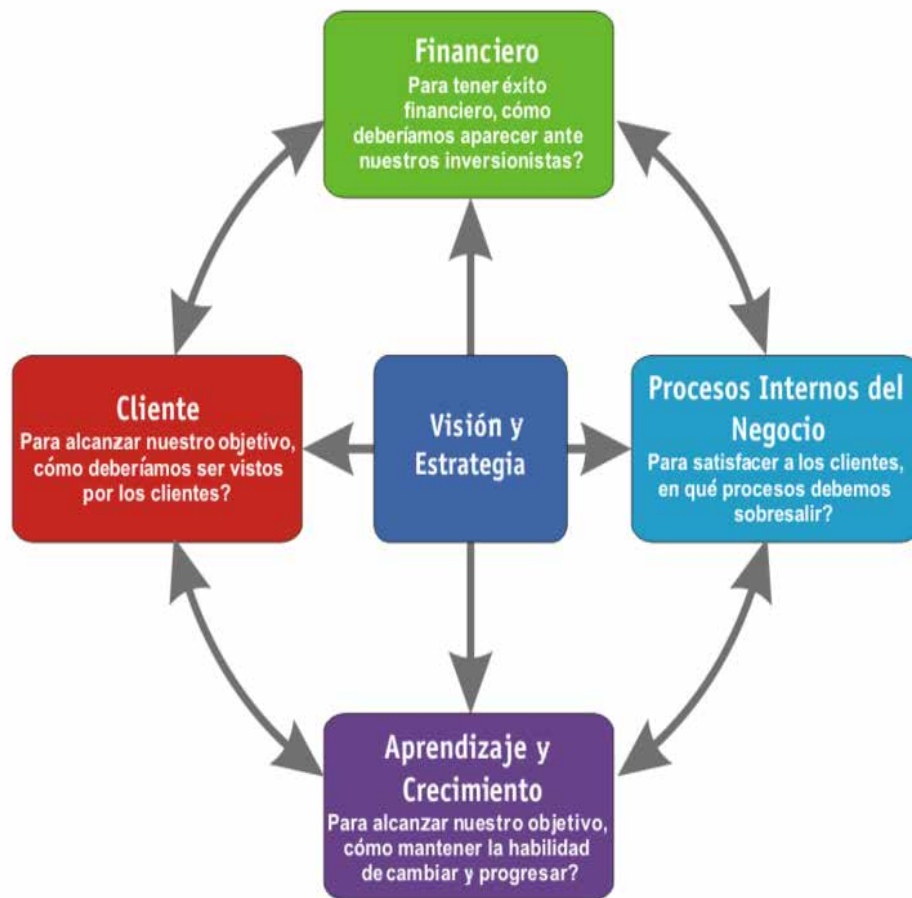


Figura 1. Cuadro de mand integral

2.2.2 Mejora Continua

Según Jacobs, (2000), opina que la mejora continua es una filosofía gerencial que asume retos de mejoramiento de proceso, productos y organización, mediante la aplicación de sugerencias e ideas.

Lynch, (2003), define el mejoramiento continuo es un proceso en el cual la inversión por parte de la empresa no es por única vez, pues si el objetivo es mejorar la satisfacción del cliente la mejora continua se debe convertir en forma permanente.

Asimismo, Sosa, (2014), la mejora continua es una filosofía que busca un cambio de pensamiento en el colaborador para asumir mejoras en su rendimiento para con la empresa.

La mejora continua es un proceso que debe ser progresivo lo cual permitirá obtener un alto grado de competitividad asimismo se debe elaborar un plan de mejora el cual permita contar con empleados hábiles, entrenados, motivados para realizar tareas, controlando los defectos, errores y sobre todo con disposición al cambio adaptándose a los cambios.

En empresas comerciales grandes la mejora continua cuenta con ambientes ideales, es decir el área que tiene solamente la función de la mejora continua de sus procesos, cuyo efecto esta traducido hacia la disminución de costes y tiempo, con el que genera el crecimiento de la empresa, con productos o servicios mejorado, más competitivo, para satisfacer las exigencias del cliente.

Aportes beneficiosos a favor de la entidad

- Incremento y mejora de los equipos de trabajo.
- Mejora del rendimiento.
- Mejora la productividad.
- Minimización de errores.
- Optimización de procesos y plazos de ejecución.
- Productos y servicios mejorados con orientación a los clientes.
- Reducción de costes.

Es importante señalar el compromiso que todos los integrantes de la empresa deben de tener respecto su la actitud y compromiso con la empresa, para mantener competitividad, tratando de hacer sentir a todos empleados como una pieza clave en este proceso.

El proceso comercial es continuo y holístico y debe tener una mejora continua en sus procesos ya que el trabajar eficaz y eficientemente para satisfacer plenamente a los clientes. En este contexto, los trabajadores incorporados en todos sus procesos principales de abastecimiento, almacenamiento y distribución deben responder a las exigencias del cliente y de la empresa, por ello deben ser motivados poniendo a su disposición un buen ambiente de trabajo, capacitaciones permanentes, buenos salarios, flexibilidad laboral, y poner a su disposición herramientas que puedan mejorar la gestión de la misma.

Fases de la gestión de calidad

Las integran:

1. Planeamiento de la calidad
2. Control de la calidad
3. Aseguramiento de la calidad
4. Mejora continua o mejoramiento de la calidad

Con las fases de planeamiento, control y aseguramiento de nuestro servicio, la última es precisamente la mejora continua, donde identificaremos las diferentes acciones a seguir para alcanzarla.

Plan de mejora continua

En primera instancia debemos de reconocer los requerimientos indispensables para poder emplearlos, como son:

1. Resultados medibles a través de sus indicadores.
2. Identificación de su retroalimentación en sus procesos, Feedback.
3. Niveles de apoyo de la gestión.
4. Deberes y derechos, identificando claramente sus procesos y actividades.
5. Herramientas y tecnología moderna
6. Cultura colaborativa (compartir soluciones)

Evaluado el contexto y al contar con estos cinco requisitos básicos, procedemos a elaborar la definición del plan respectivo, que debe tener mínimamente las siguientes acciones:

1. Asumir los objetivos estratégicos.
2. Define el periodo temporal de vigencias.
3. Desarrolla un proceso de estudio y análisis del soporte documentario.
4. Contrastación con otros procesos.
5. Mantener la simplificación de procesos con creatividad.
6. Establecer evaluaciones periódicas
7. Elaborar los procesos de muestreo, su análisis y evaluación de sus resultados.
8. Elaboración del plan de implementación.

Es importante tener claro que debemos evitar:

1. Evitar el trabajo con datos errados.
2. La mejora no tiene límites.
3. Siempre se podrá optimizar los procesos.
4. Confianza en el trabajo elaborado.
5. La adecuación de una cultura de mejora continua, nos permitirá encontrar mejor calidad en sus procesos comerciales.

Métodos esenciales

Hablar de estrategias que pudieran adoptar las empresas comerciales, tratará de identificar claramente una metodología que te ayudaran a aplicarla. Las más conocidas las señalamos a continuación:

1. Lean Manufacturing. Metodología cuyo significado es la eliminación de las acciones negativas que no van a ser tomadas en cuenta por los usuarios

2. Seis Sigma. Metodología que trata de disminuir considerablemente el margen de error o los productos defectos al cliente.
3. Ki Wo Tsukau el cual es una metodología enfocada en la satisfacción del cliente interno e externo con el objetivo de mejorar sus procesos.

2.3. Definiciones conceptuales

Control de Gestión:

Instrumento gerencial, integral y estratégico que, soportado con indicadores financieros y no financieros aplicados sistemáticamente, hace que la entidad pueda efectivizar mejor la captación de recursos eficientemente

Cuadro de Mando Integral:

Es el instrumento que hace posible poder supervisar a través de indicadores si se está dando cumplimiento a las metas programadas por la dirección, igualmente hace posible tomar decisiones oportunas y eficaces para el logro de los objetivos institucionales.

Eficiencia:

Es un atributo muy trascendente que tienen los trabajadores que les permite laborar correcta y acertadamente el desarrollo de las actividades responsabilizadas

Estrategia:

Son tácticas o ideas planteadas por la entidad para el desarrollo de sus actividades y lograr acertadamente el cumplimiento de sus metas.

Gestión:

Actitud que permite gerenciar acertadamente los recursos institucionales con el fin de lograr un nivel excelente a través de decisiones efectuadas el responsable ejecutivo de la misma dirigidas a cumplir los objetivos previamente fijados.

Gestión de calidad:

Es saber qué calidad estamos buscando de nuestro servicio, y engloba al planeamiento, su control, aseguramiento y el mejoramiento de la calidad.

Indicadores:

Mediciones que establecen el cumplimiento con los objetivos que se emplean para evaluar y comunicar los resultados obtenidos en comparación con los esperados.

Perspectivas Estratégicas:

Son pilares fundamentales para garantizar la creación de valores a los diferentes Stakeholders de la empresa, pilares en los cuales la misma tiene que balancear su desempeño.

Toma de Decisiones: Capacidad de elegir entre varias alternativas de solución ante una situación dada.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura

2.4.2. Hipótesis específicas

- Los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a las estrategias y políticas de gestión.
- Los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a la gestión por procesos del negocio.
- Los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales en de la Provincia de Huaura, respecto al sistema de información y la toma de decisiones.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Tipo de investigación.

En referencia a los objetivos del estudio, la naturaleza de los problemas y objetivos formulados, el estudio es considerado como una investigación aplicada.

Nivel

Se trabajó el estudio basándose en el nivel descriptivo – correlacional.

Diseño

Fue el no experimental

Enfoque

Fue el cuantitativo, porque se recolectarán datos de acuerdo al planteamiento del problema, cuyas respuestas a obtener, se codifican y resumen en cuadro de frecuencia para su análisis y emitir los resultados de las hipótesis Hernández, et al. (2010).

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población.

Considerando el problema y los objetivos de la investigación, las empresas que tienen actividades comunes dedicadas a la comercialización de productos, ubicadas en la provincia de Huaura, se consideran población de análisis, conforme lo señalamos en la Tabla 1, equivalente a 397 empresas comerciales.

3.2.2. Muestra

Será necesario la conformación de una muestra para poder establecer patrones de comportamiento y probar hipótesis planteadas para la investigación.

El tamaño de muestra es calculado mediante la aplicación de la estadística y el muestreo proporcional para poblaciones conocidas.

La fórmula aplicada es:

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

Dónde:

n: es el tamaño de la muestra

Z: es el nivel de confianza: 1.96

p: es la viabilidad positiva: 50%

q: es la viabilidad negativa: 50%

N: población

E: nivel de error 0.05

El tamaño de la muestra aleatoria será de 196 individuos

Dada el tamaño de la muestra será necesario ajustar, utilizando:

$$n_0 = \frac{n}{1 + \left(\frac{n}{N}\right)}$$

$n_0 = 134$ empresas comercializadoras

Por lo tanto, el muestreo simple se tomará aleatoriamente se realizará a 134 empresas comerciales

Tabla 1 Población y tamaño de muestra

	Huacho	Huaura	Sta.María	Végueta	Hualmay	TOTALES	Tamaño de muestra Ajustado
Artefactos	16	4				20	7
Electrodomésticos							
Artículos de limpieza	6		1			7	2
Autopartes	44	1	5			50	17
Distribuidoras	41	3	15		3	62	21
Farmacias/botícas	38	5	5	1	1	50	17
Ferreterías	59	5	10	2	3	79	26
Gas	24	1	5	3		33	11
Grifos	6		6	3	3	18	6
Licorerías	13	7				20	7
Lubricantes	9	6	13		2	30	10
Maquinarias agrícolas			2			2	1
Minimarket	20	2	1	2	1	26	9
Totales	276	34	63	11	13	397	134

Nota. Fuente: Adaptada de datos

3.3. Operacionalización de variables e indicadores

Variable Independiente:

Indicadores no Financieros: Medidas cuantitativas y cualitativas para medir los factores intangibles sobre el cual se sustenta ventajas competitivas para la empresa comercial.

Indicadores

- Satisfacción del Cliente
- Capital Intelectual
- Calidad del servicio
- Satisfacción del empleado
- Tecnología e innovación

Variable dependiente:

Mejora Continua: Proceso que pretende mejorar permanentemente el servicio o producto de la empresa comercial asegurando su posicionamiento en el mercado y el logro de sus metas.

Indicadores

- Eficiencia
- Efectividad
- Competitividad

3.4. Técnicas de recolección de datos

TECNICAS

- Observación
- Registros de eventos

Descripción de los instrumentos

Instrumentos para utilizar, como:

- 1°. Ficha de investigación
- 2°. Ficha bibliográfica
- 3°. Ficha de observación
- 4°. Cuestionarios
- 5°. Sondeo de opinión

Cuestionario de encuesta. Es el instrumento debidamente diseñado se aplicará para realizar la encuesta, para medir las variables es el cuestionario que se muestra en el anexo 1.

3.5. Técnicas para el procesamiento de la información

Codificación de los datos: Los datos fueron codificados utilizando el cuestionario para medir la variable del estudio aplicando

- Medidas de tendencia central y de variabilidad.
- Estadística inferencial y la utilización de una distribución no paramétrica como lo es la Chi Cuadrada, así como medir los niveles de correlación entre las variables.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Se presentan los siguientes resultados:

Tabla 2 La información financiera como base del conocimiento

	frecuencia	FRECUENCIA	f.relativa	F. RELATIVA
Si	89	89	66.42%	66.42%
No	42	131	31.34%	97.76%
No sabe/no opina	3	134	2.24%	100.00%
Total	134		100.00%	

Nota. Fuente: elaboración propia

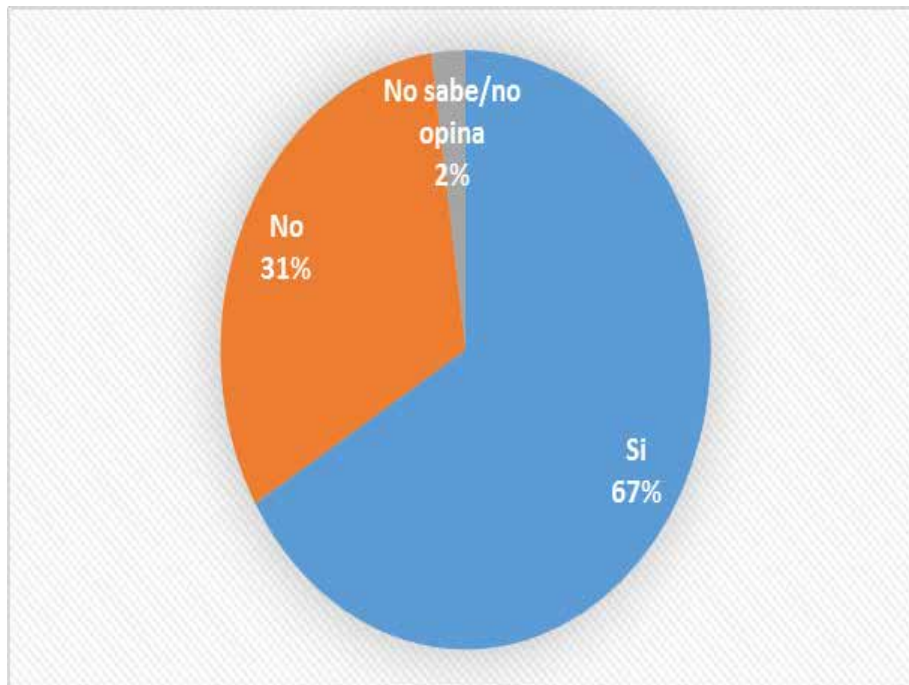


Figura 1 La información financiera como base del conocimiento

Resultados: después de organizar los datos recolectados de la encuesta realizada, podemos establecer como resultado que el 66.42% consideran que, para la toma de decisiones, se toma en cuenta la información financiera como base del conocimiento, el 31.34% señalan que no lo hacen y el 2.24% no saben/no opinan.

Tabla 3 La información no financiera como base del conocimiento

	frecuencia	FRECUENCIA	f.relativa	F. RELATIVA
Si	69	69	51.49%	51.49%
No	65	134	48.51%	100.00%
No sabe/no opina	0	134	0.00%	100.00%
Total	134		100.00%	

Nota. Fuente: elaboración propia

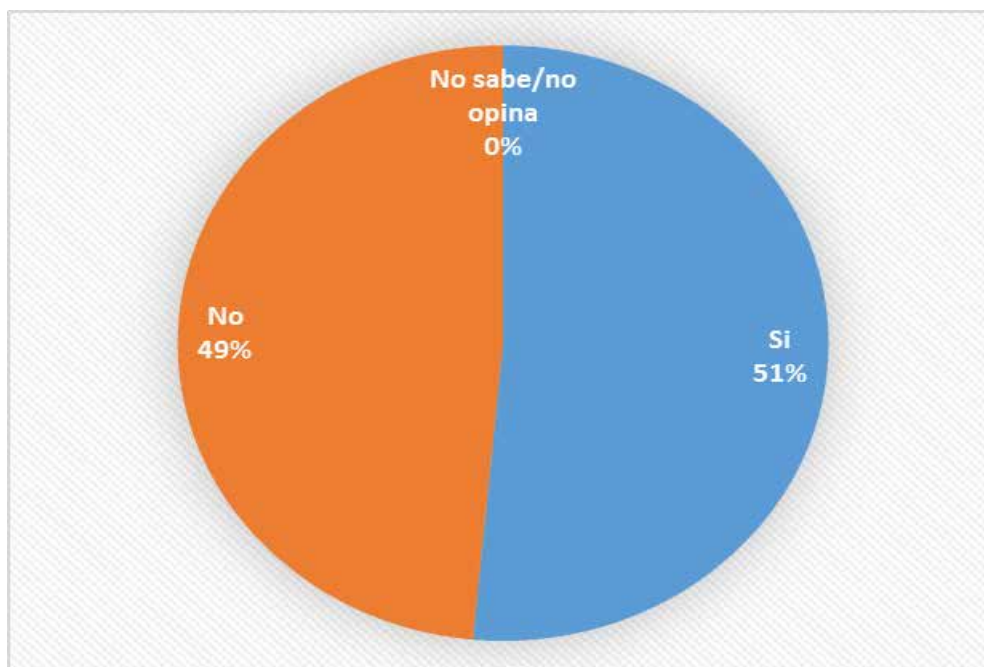


Figura 2 La información no financiera como base del conocimiento

Resultados: después de organizar los datos recolectados de la encuesta realizada, podemos establecer como resultado que el 51.49% consideran que para la toma de decisiones, se toma en cuenta la información no financiera como base del conocimiento, el 48.51% no lo hacen.

Tabla 4 Un sistema de gestión calidad adecuado para las empresas de tipo comerciales

	frecuencia	FRECUENCIA	f.relativa	F. RELATIVA
Si	59	59	44.03%	44.03%
No	52	111	38.81%	82.84%
No sabe/no opina	23	134	17.16%	100.00%
Total	134		100.00%	

Nota. Fuente: elaboración propia

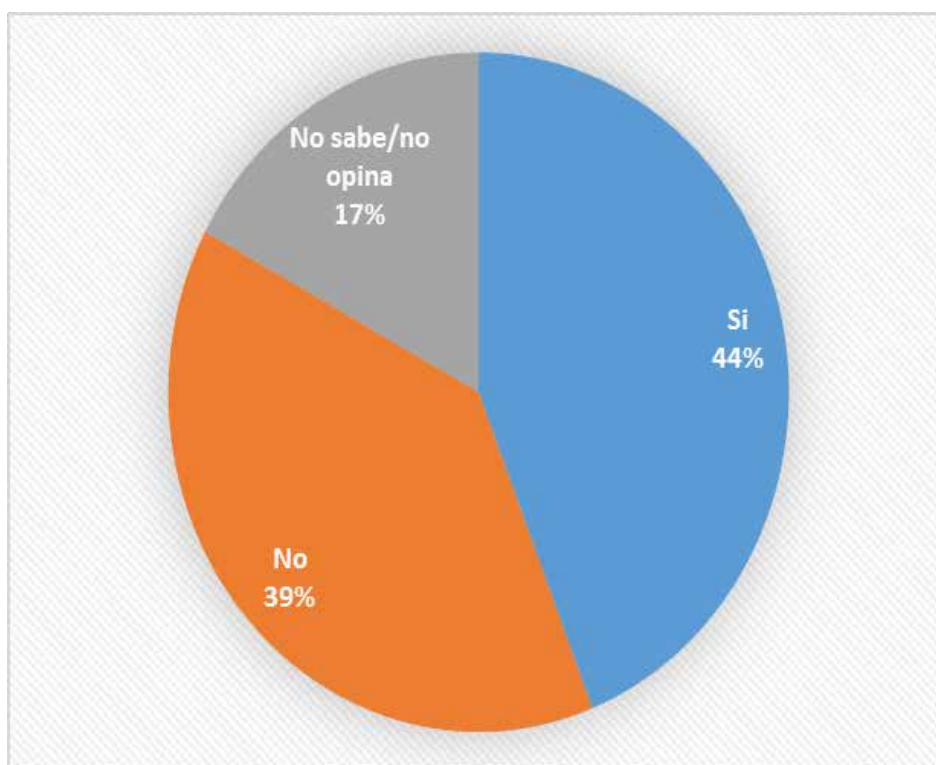


Figura 3 Un sistema de gestión calidad adecuado para las empresas de tipo comerciales

Resultados: después de organizar los datos recolectados de la encuesta realizada, podemos establecer como resultado que el 44.03% señalan que la empresa ha diseñado un sistema de gestión calidad adecuado para las empresas de tipo comerciales, el 38.81% no lo han realizado, y 17.16% no saben/no opinan.

Tabla 5 Estrategias y sus procesos internos

	frecuencia	FRECUENCIA	f.relativa	F.RELATIVA
Si	103	103	76.87%	76.87%
No	26	129	19.40%	96.27%
No sabe/no opina	5	134	3.73%	100.00%
Total	134		100.00%	

Nota. Fuente: elaboración propia

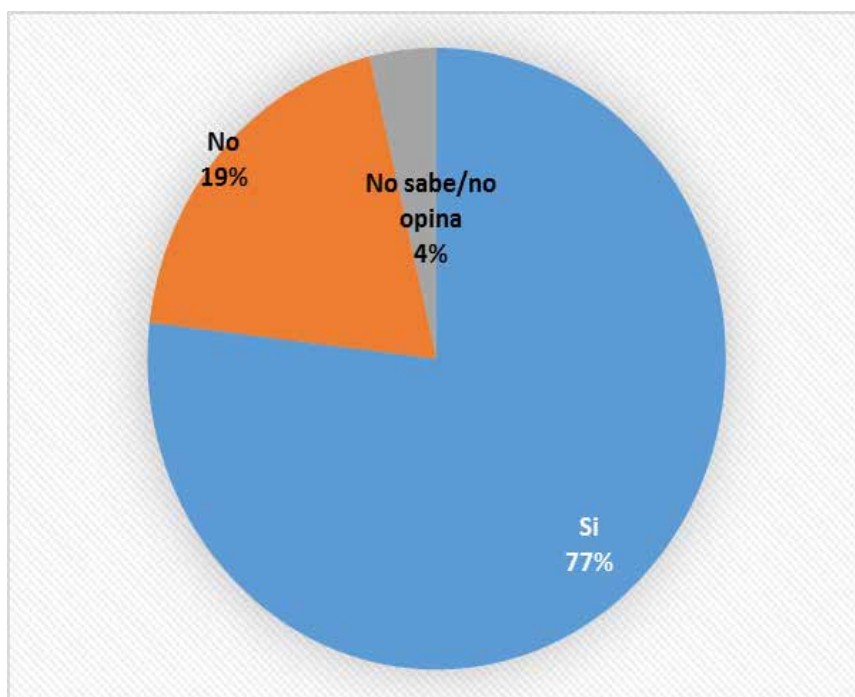


Figura 4 Estrategias y sus procesos internos

Resultados: después de organizar los datos recolectados de la encuesta realizada, podemos establecer como resultado que el 76.87% señalan que las empresas comerciales deben orientar sus estrategias a la mejora de sus procesos internos, el 19.40% no lo consideran así, y el 3.73% no saben/no opinan.

5) ¿La mejora continua de las empresas comerciales es un proceso que permite lograr las metas y objetivos?

Tabla 6 La mejora continua y el logro de metas y objetivos

	frecuencia	FRECUENCIA	f.relativa	F. RELATIVA
Si	113	113	84.33%	84.33%
No	16	129	11.94%	96.27%
No sabe/no opina	5	134	3.73%	100.00%
Total	134		100.00%	

Nota. Fuente: elaboración propia

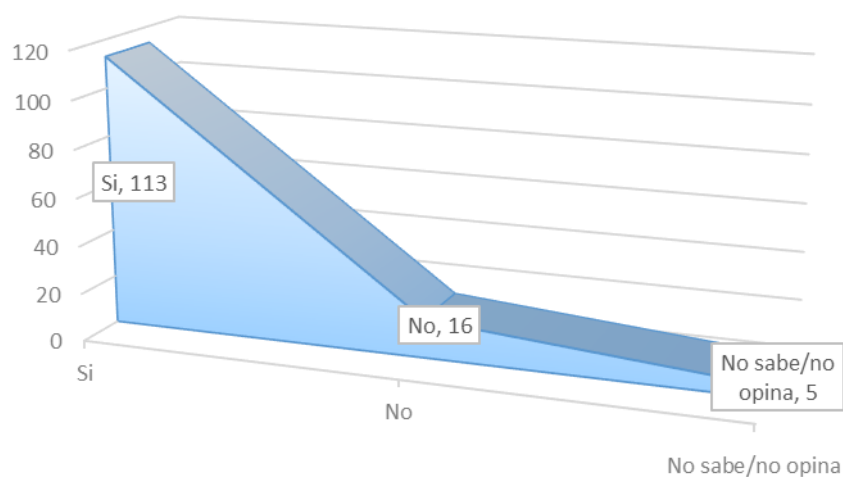


Figura 5 La mejora continua y el logro de metas y objetivos

Resultados: después de organizar los datos recolectados de la encuesta realizada, podemos establecer como resultado que el 84.33% consideran que la mejora continua de las empresas

comerciales es un proceso que permite lograr las metas y objetivos, el 11.94% señalan que no, y el 3.73% no saben/no opinan.

6) La mejora continua de las empresas comerciales, ¿es el conjunto de elementos relacionados con la eficiencia, efectividad y competitividad?

Tabla 7 La mejora continua y la eficiencia, efectividad y competitividad

	frecuencia	FRECUENCIA	f.relativa	F.RELATIVA
Si	119	119	88.81%	88.81%
No	9	128	6.72%	95.52%
No sabe/no opina	6	134	4.48%	100.00%
Total	134		100.00%	

Nota. Fuente: elaboración propia

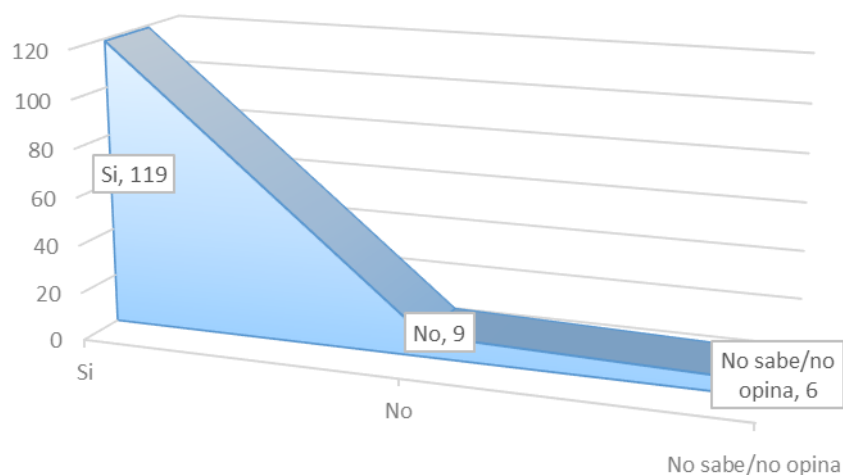


Figura 6 La mejora continua y la eficiencia, efectividad y competitividad

Resultados: después de organizar los datos recolectados de la encuesta realizada, podemos establecer como resultado que el 88.81% señalan que la mejora continua de las empresas comerciales es el conjunto de elementos relacionados con la eficiencia, efectividad y competitividad, el 6.72% señalan que no lo es, y el 4.48% no saben/no opinan.

7) La mejora continua de las empresas comerciales, ¿incluye crecimiento en operaciones y procesos?

Tabla 8 La mejora continua y las operaciones y procesos

	frecuencia	FRECUENCIA	f.relativa	F.RELATIVA
Si	103	103	76.87%	76.87%
No	21	124	15.67%	92.54%
No sabe/no opina	10	134	7.46%	100.00%
Total	134		100.00%	

Nota. Fuente: elaboración propia

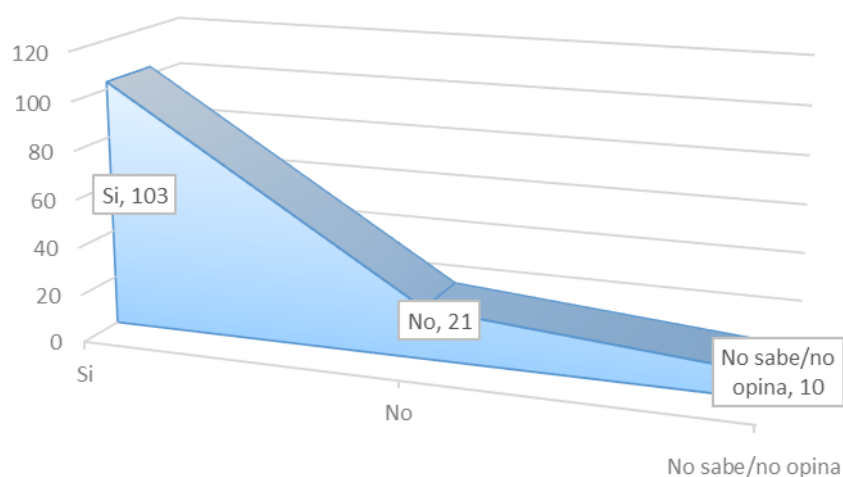


Figura 7 La mejora continua y las operaciones y procesos

Resultados: después de organizar los datos recolectados de la encuesta realizada, podemos establecer como resultado que el 76.87% señalan que la mejora continua de las empresas comerciales, incluyen el crecimiento en operaciones y procesos, el 15.67% señalan que no lo incluye, y el 7.46% no saben/no opinan.

Tabla 9 Indicadores no Financieros y la mejora continua

	frecuencia	FRECUENCIA	f.relativa	F.RELATIVA
Completamente de acuerdo	41	41	30.60%	30.60%
De acuerdo	53	94	39.55%	70.15%
No sabe/no opina	2	96	1.49%	71.64%
En desacuerdo	18	114	13.43%	85.07%
Completamente en desacuerdo	20	114	14.93%	100.00%
Total	134		100.00%	

Nota. Fuente: elaboración propia

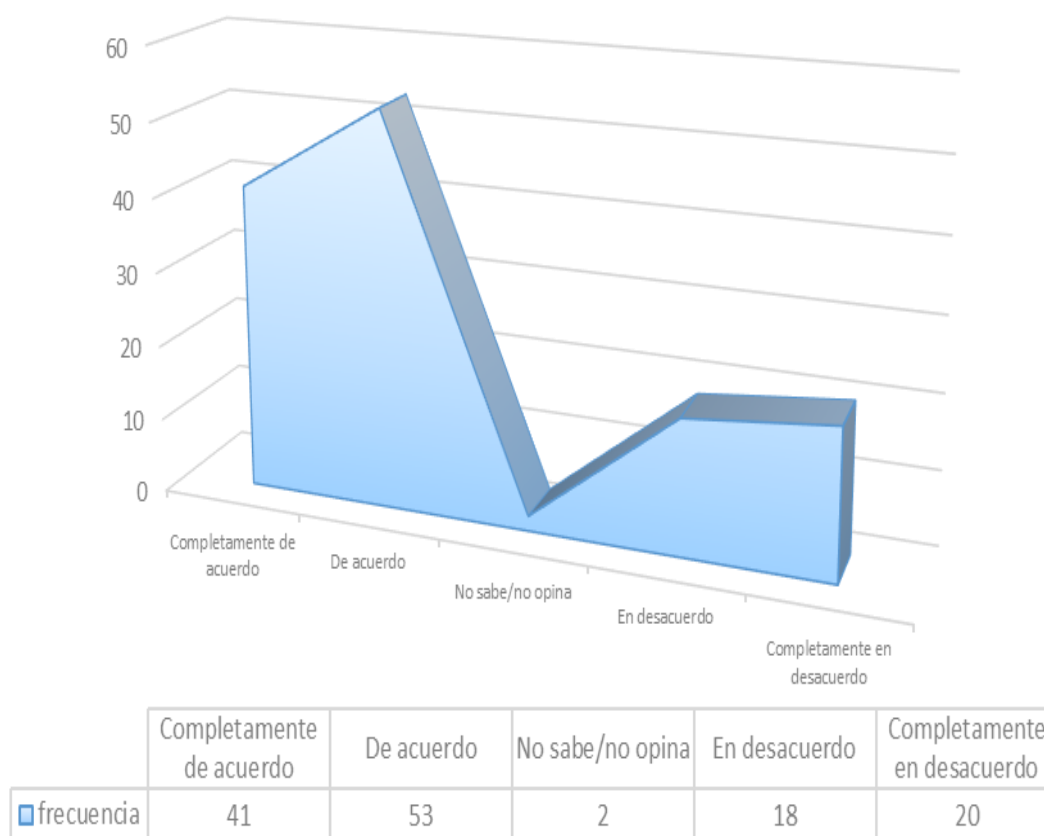


Figura 8 Indicadores no Financieros y la mejora continua

Resultados: después de organizar los datos recolectados de la encuesta realizada, podemos establecer como resultado que el 39.55% consideran estar de acuerdo que los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales, el 30.60%, están

completamente de acuerdo, el 14.93% están completamente en desacuerdo, el 13.43% están en desacuerdo y el 1.49% no saben/no opinan.

Tabla 10 Las estrategias y políticas de gestión y la mejora continua

	frecuencia	FRECUENCIA	f.relativa	F.RELATIVA
Completamente de acuerdo	62	62	46.27%	46.27%
De acuerdo	48	110	35.82%	82.09%
No sabe/no opina	1	111	0.75%	82.84%
En desacuerdo	11	122	8.21%	91.04%
Completamente en desacuerdo	12	122	8.96%	100.00%
Total	134		100.00%	

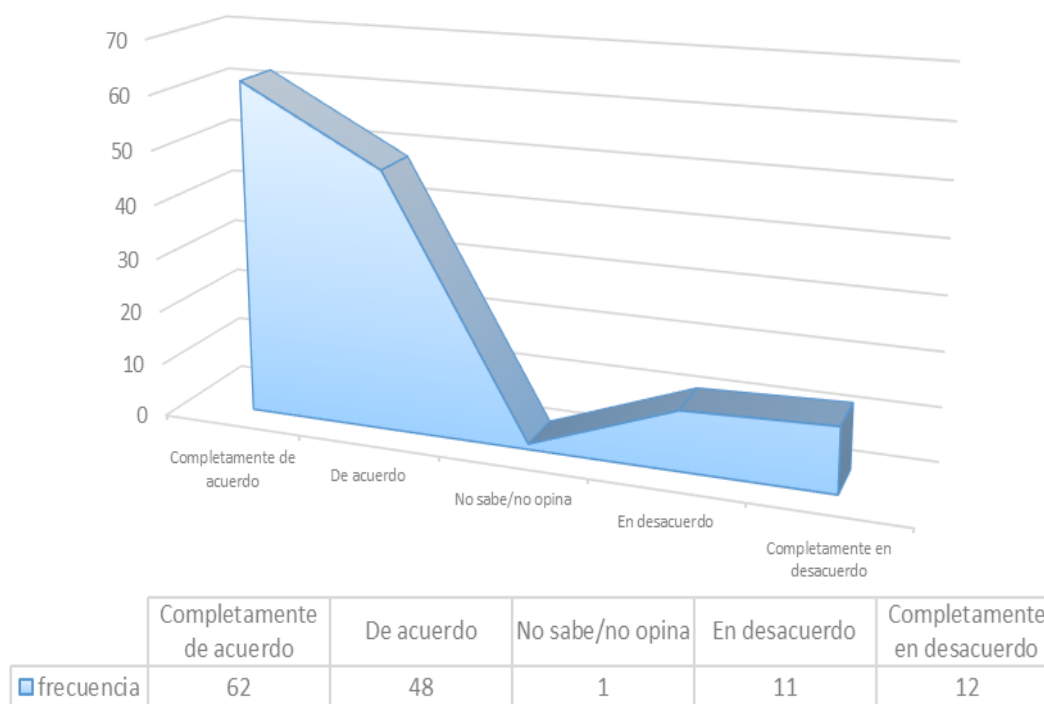


Figura 9 Las estrategias y políticas de gestión y la mejora continua

Resultados: después de organizar los datos recolectados de la encuesta realizada, podemos establecer como resultado que el 46.27% consideran que las estrategias y políticas de gestión

influyen en la mejora continua en las empresas comerciales, el 35.82%, están de acuerdo, el 8.96% están completamente en desacuerdo, el 8.21% están en desacuerdo y el 0.75% no saben/no opinan.

Tabla 11 La gestión por procesos del negocio y la mejora continua

	frecuencia	FRECUENCIA	f.relativa	F.RELATIVA
Completamente de acuerdo	68	68	50.75%	50.75%
De acuerdo	53	121	39.55%	90.30%
No sabe/no opina	1	122	0.75%	91.04%
En desacuerdo	9	131	6.72%	97.76%
Completamente en desacuerdo	3	124	2.24%	100.00%
Total	134		100.00%	

Nota. Fuente: elaboración propia

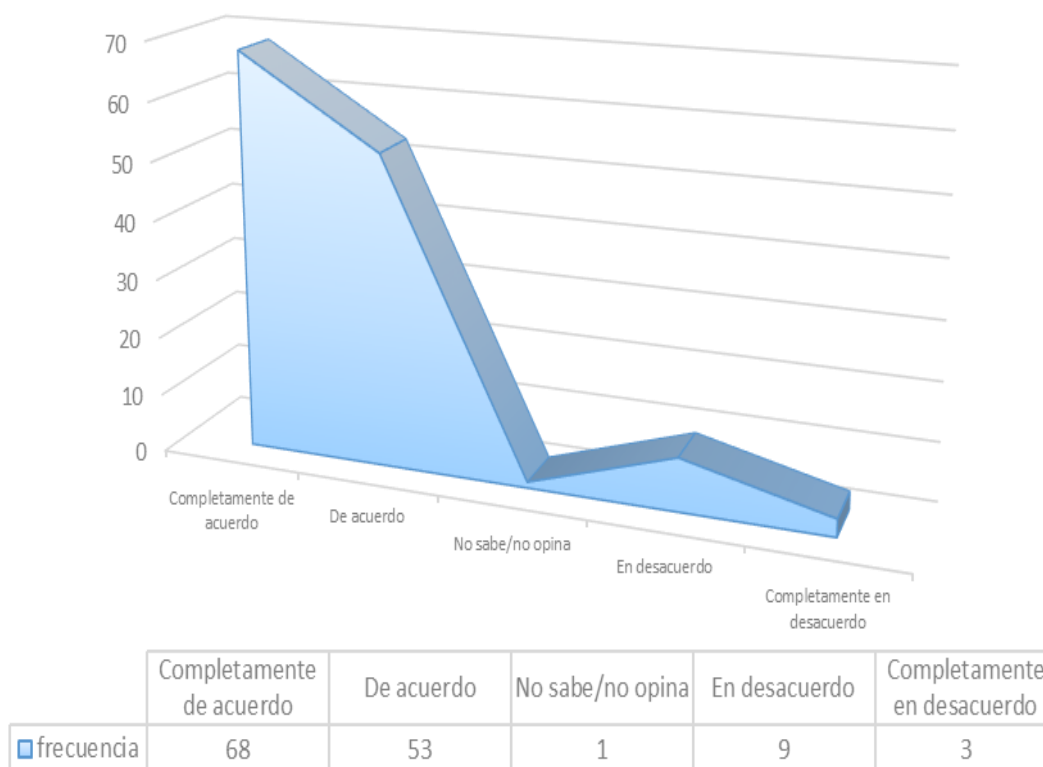


Figura 10 La gestión por procesos del negocio y la mejora continua

Resultados: después de organizar los datos recolectados de la encuesta realizada, podemos establecer como resultado que el 50.75% están completamente de acuerdo que las gestiones por procesos del negocio influyen en la mejora continua en las empresas comerciales, el 39.55%, están de acuerdo, el 6.72% están en desacuerdo, el 2.24% están completamente en desacuerdo y el 0.75% no saben/no opinan.

Tabla 12 El sistema de información y la mejora continua

	frecuencia	FRECUENCIA	f.relativa	F.RELATIVA
Completamente de acuerdo	48	48	35.82%	35.82%
De acuerdo	67	115	50.00%	85.82%
No sabe/no opina	5	120	3.73%	89.55%
Endesacuerdo	11	131	8.21%	97.76%
Completamente en desacuerdo	3	118	2.24%	100.00%
Total	134		100.00%	

Nota. Fuente: elaboración propia

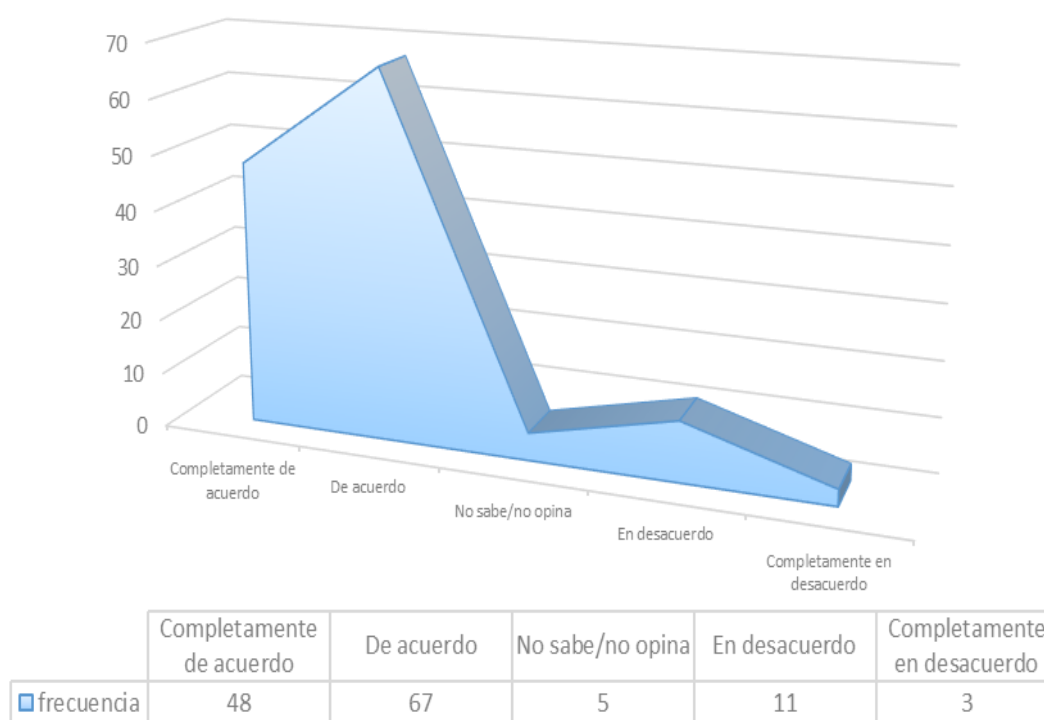


Figura 11 El sistema de información y la mejora continua

Resultados: después de organizar los datos recolectados de la encuesta realizada, podemos establecer como resultado que el 50.00% está de acuerdo que el sistema de información y la toma de decisiones influyen en la mejora continua en las empresas comerciales, el 35.82% están completamente de acuerdo, el 8.21% están en desacuerdo, el 3.73% no saben/no opinan y el 2.24% están completamente en desacuerdo.

Capítulo V

Discusión, conclusiones y recomendaciones

5.1. Discusiones

Contrastación de la hipótesis general

Hipótesis Nula H_0 : Los Indicadores no Financieros no influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura.

Hipótesis Alternativa H_a : Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura.

Tabla 13 Contrastación de hipótesis general

Grados de libertad (g)	Frecuencias			Valor estadístico
	Observadas	Frecuencias Esperadas		
Completamente de acuerdo	41	30%	41	0.0000
De acuerdo	53	40%	54	0.0185
No sabe /no opina	2	10%	11	7.3636
En desacuerdo	18	10%	14	1.1429
Completamente en desacuerdo	20	10%	14	2.5714
	134	100%	134	11.0964

Nota. Fuente: elaboración propia

Discusión: para la contrastación de la hipótesis, se planteó la tabla 13, de distribución de frecuencias, donde observamos que el valor estadístico encontrado es 11.0964 y utilizando la distribución no paramétrica de la Chi Cuadrada teórica es 9.48, con un nivel de significación del 5% y 4 grados de libertad, se determina que las variables están asociadas con un nivel de coherencias de 0.958. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa H_a , quedando confirmado

que: Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura.

Contrastación de hipótesis específica 1

Hipótesis Nula H0: Los Indicadores no Financieros no influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a las estrategias y políticas de gestión.

Hipótesis Alternativa Ha: Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a las estrategias y políticas de gestión.

Tabla 14 Contrastación de hipótesis específica 1

Grados de libertad, g	Frecuencias		Valor estadístico
	Observadas	Frecuencias Esperadas	
Completamente de acuerdo	62	30% 41	10.7561
De acuerdo	48	40% 54	0.6667
No sabe/no opina	1	10% 11	9.0909
En desacuerdo	11	10% 14	0.6429
Completamente en desacuerdo	12	10% 14	0.2857
	134	100% 134	21.4422

Nota. Fuente: elaboración propia

Discusión: para la contrastación de la hipótesis, se planteó la tabla 14, de distribución de frecuencias, donde observamos que el valor estadístico encontrado es 21.4422 y utilizando la distribución no paramétrica de la Chi Cuadrada teórica es 9.48, con un nivel de significación del 5% y 4 grados de libertad, se determina que las variables están asociadas con un nivel de coherencias de 0.9059. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa Ha, quedando confirmado

que: Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a las estrategias y políticas de gestión.

Contrastación de hipótesis específica 2

Hipótesis Nula H0: Los Indicadores no Financieros no influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a la gestión por procesos del negocio.

Hipótesis Alternativa Ha: Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a la gestión por procesos del negocio.

Tabla 15 Contrastación de hipótesis específica 2

Grados de libertad, g	Frecuencias			Valor estadístico
	Observadas	Frecuencias Esperadas		
Completamente de acuerdo	68	30%	41	17.7805
De acuerdo	53	40%	54	0.0185
No sabe/no opina	1	10%	11	9.0909
En desacuerdo	9	10%	14	1.7857
Completamente en desacuerdo	3	10%	14	8.6429
	134	100%	134	37.3185

Nota. Fuente: elaboración propia

Discusión: para la contrastación de la hipótesis, se planteó la tabla 15, de distribución de frecuencias, donde observamos que el valor estadístico encontrado es 37.3185 y utilizando la distribución no paramétrica de la Chi Cuadrada teórica es 9.48, con un nivel de significación del 5% y 4 grados de libertad, se determina que las variables están asociadas con un nivel de coherencias de 0.9156. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa Ha, quedando confirmado

que: Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a la gestión por procesos del negocio.

Contrastación de Hipótesis específica 3

Hipótesis Nula H0: Los Indicadores no Financieros no influyen en la mejora continua en las empresas comerciales en de la Provincia de Huaura, respecto al sistema de información y la toma de decisiones.

Hipótesis Alternativa Ha: Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales en de la Provincia de Huaura, respecto al sistema de información y la toma de decisiones.

Tabla 16 Contrastación de hipótesis específica 3

Grados de libertad, g	Frecuencias			Valor estadístico
	Observadas	Frecuencias Esperadas		
Completamente de acuerdo	48	30%	41	1.1951
De acuerdo	67	40%	54	3.1296
No sabe/no opina	5	10%	11	3.2727
En desacuerdo	11	10%	14	0.6429
Completamente en desacuerdo	3	10%	14	8.6429
	134	100%	134	16.8832

Nota. Fuente: elaboración propia

Discusión: para la contrastación de la hipótesis, de planteó la tabla 16, de distribución de frecuencias, donde observamos que el valor estadístico encontrado es 16.8832 y utilizando la distribución no paramétrica de la Chi Cuadrada teórica es 9.48, con un nivel de significación del 5% y 4 grados de libertad, se determina que las variables están asociadas con un nivel de coherencias de 0.9946. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa Ha, quedando confirmado

que: Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales en de la Provincia de Huaura, respecto al sistema de información y la toma de decisiones.

5.2. Conclusiones

- 1°. Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura
- 2°. Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a las estrategias y políticas de gestión.
- 3°. Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura, respecto a la gestión por procesos del negocio.
- 4°. Los Indicadores no Financieros si influyen en la mejora continua en las empresas comerciales en de la Provincia de Huaura, respecto al sistema de información y la toma de decisiones.

5.3. Recomendaciones

- 1°. En las empresas modernas, si bien es cierto la tradición de los indicadores financieros, surge la parte blanda que son los indicadores no financieros como complemento a una evaluación desde diferentes ángulos, por lo tanto, se recomienda su implementación

buscando una estructura metodológica que permita motivar y comprometer a los colaboradores en cada proceso y aumentar la generación de nuevas ideas y proyectos de mejora para la innovación permanente.

- 2°. Se recomienda definir las estrategias y políticas necesarias para que a través de los indicadores no financieros se desarrolle un seguimiento a las actividades diarias y contar con evaluadores permanentes. Es por ello, que debemos de escoger una adecuada metodología de trabajo que coadyuve al logro de los objetivos y metas trazadas por la empresa.
- 3°. Una de las actividades que las empresas han desarrollado muy útilmente en su continuo trajinar es la gestión por procesos, que permiten estandarizar y sobre todo ordenar las actividades del negocio, por lo tanto, se recomienda su implementación en sus niveles principales como son compras, almacenamiento, ventas, control de cuentas por cobrar y contabilidad.
- 4°. Considerando que la toma de decisiones es un proceso de análisis de información para tomar conocimiento y en función a ello, tomar las mejores decisiones para las empresas comerciales, estas deben estar soportadas por sistemas integrados que visualicen holísticamente a la empresa comercial y proporcione ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

CAPÍTULO VI

FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1 Bibliografía

Ambrosio, A. y. (2015). *Tesis de pregrado .Estrategias Financieras*. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú.

Fagundes, A. (2013). *Indicadores no financieros, básicos en las decisiones empresariales*. Mexico: Universidad Continental.

Gomero, C. y. (2013). *Los Indicadores no financieros como instrumentos para la evaluación integral de las empresas comerciales de la provincia de Huaura. (Tesis pregrado)*. Huacho: UNJFSC.

Hernandez, F. y. (2010). *Metodología de la Investigacion*. Mexico: McGraw Hill.

Jacobs, R. (2000). *Administración de producción y operaciones: Manufactura y servicios*. Mexico: Genesis.

Kaplan, R. (1984). *The Evolution of Management Accounting*. NY: Accounting.

Kerlinger, F. (1979). *Kerlinger, F. . México:: Editorial Interamericana*.

- Lynch, R. (2013). *La mejora continua: Patrones y medidas*. Bilbao: Editorial Deusto.
- Macias, J. y. (2017). *Propuesta de mejora de procesos administrativos de la empresa Mundo de Electrodomésticos de Guayaquil (Tesis de pregrado)*. Ecuador.: Universidad de Guayaquil.
- Marin, L. (2008). *Los indicadores no financieros su relación en la gestión de la calidad y en los resultados de la empresa (Tesis de maestría)*. . España: Universidad de Rioja.
- Maskell, B. (1989). *Performance Measurement Ford world Class Manufacturing*, . NY: Jhonson.
- Pacheco, J. C. (2002). *Indicadores integrales de gestión*. . Bogotá: Editorial Mac Graw Hill.
- Rodríguez, F. y. (1992). *Indicadores de calidad y productividad en la empresa*. . Caracas: Minerva.
- Serna G. (2001). *Índices de Gestión*. . Bogotá: Editores Ltda.
- Sosa, D. (2014). *Conceptos y herramientas para la mejora continua*. México: Editorial Limusa S.A.

Anexo 01

Instrumento para la toma de datos

El presente documento es netamente académico y tiene como objetivo principal: Establecer la manera de cómo los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura. Por ello solicitamos su apoyo, respondiendo objetivamente a las siguientes:

1) Para la toma de decisiones, ¿se toma en cuenta la información financiera como base del conocimiento?

Si () No () No sabe/no opina ()

2) Para la toma de decisiones, ¿se toma en cuenta la información no financiera como base del conocimiento?

Si () No () No sabe/no opina ()

3) ¿Considera usted que la empresa ha diseñado un sistema de gestión calidad adecuado para las empresas de tipo comerciales?

Si () No () No sabe/no opina ()

4) ¿Cree usted que las empresas comerciales deben orientar sus estrategias a la mejora de sus procesos internos?

Si () No () No sabe/no opina ()

5) ¿La mejora continua de las empresas comerciales es un proceso que permite lograr las metas y objetivos?

Si () No () No sabe/no opina ()

6) La mejora continua de las empresas comerciales, ¿es el conjunto de elementos relacionados con la eficiencia, efectividad y competitividad?

Si () No () No sabe/no opina ()

7) La mejora continua de las empresas comerciales, ¿incluye crecimiento en operaciones y procesos?

Si () No () No sabe/no opina ()

8) ¿Considera usted que los Indicadores no Financieros influyen en la mejora continua en las empresas comerciales?

() Completamente de acuerdo

() De acuerdo

() No sabe/no opina

() En desacuerdo

() Completamente en desacuerdo

9) ¿Considera usted que las estrategias y políticas de gestión influyen en la mejora continua en las empresas comerciales?

() Completamente de acuerdo

() De acuerdo

() No sabe/no opina

() En desacuerdo

() Completamente en desacuerdo

10) ¿Considera usted que la gestión por procesos del negocio influye en la mejora continua en las empresas comerciales?

() Completamente de acuerdo

() De acuerdo

() No sabe/no opina

En desacuerdo

Completamente en desacuerdo

11) ¿Considera usted que el sistema de información y la toma de decisiones influyen en la mejora continua en las empresas comerciales?

Completamente de acuerdo

De acuerdo

No sabe/no opina

En desacuerdo

Completamente en desacuerdo