

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables  
Escuela Profesional de Contabilidad y finanzas



**TESIS**

Presupuesto Maestro y Toma de Decisiones en los hoteles de tres  
estrellas del distrito de Miraflores, 2019

Para Optar : Título de Contador Público

Autores : Bach. Victor Daniel Portocarrero Portocarrero  
Bach. Elizabeth Magaly Gomez Rivas

Asesor : Mtro. Borja Mucha Carlos Samuel

Línea de  
Investigación : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de inicio y  
Culminación : 09.09.2019 – 03.03.2022

**Huancayo-Perú**

**2022**

Hoja de aprobación de jurados

# **UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

## **TESIS**

Presupuesto Maestro y Toma de Decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019

### **PRESENTADO POR:**

Bach. Victor Daniel Portocarrero Portocarrero

Bach. Elizabeth Magaly Gomez Rivas

### **PARA OPTAR TITULO DE:**

Contador Público

## **ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

APROBADO POR EL SIGUIENTE JURADO:

DECANO : \_\_\_\_\_  
DR. EUTIMIO CATALINO JARA RODRIGUEZ,

PRIMER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MTRO. ZORRILLA SOVERO LORENZO PABLO

SEGUNDO MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MTRO. DOLORIER AGUIRRE CARMEN ROSA

TERCER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MTRO. CALDERON FERNANDEZ PAUL CESAR

Huancayo, 17 de febrero del 2023

**Falsa portada**

**PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS  
HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE  
MIRAFLORES, 2019**

**ASESOR:**

**MTRO. BORJA MUCHA CARLOS SAMUEL**

## **DEDICATORIA**

A nuestras familias, que siempre estuvieron con nosotros dándonos su apoyo, alentándonos a ser personas de valor, honestas y perseverantes en la culminación de nuestros estudios

Víctor y Elizabeth

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a la Universidad Peruana Los Andes, en la cual nos desarrollamos personal y profesionalmente, y a los docentes, al asesor, a los hoteles 3 estrellas del distrito de Miraflores y a la Señora Jessica Bustamante y familia, quienes hicieron posible que se llevara a cabo nuestra investigación.

Víctor y Elizabeth

## CONSTANCIA DE ÍNDICE SIMILITUD (EXPEDITO SEGÚN ART. 8.4)

El Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables deja:

### CONSTANCIA

Que, Los bachilleres: **PORTOCARRERO PORTOCARRERO VÍCTOR DANIEL Y GÓMEZ RIVAS ELIZABETH MAGALY**; de la escuela profesional de Contabilidad y Finanzas, han presentado su informe final de Tesis titulado: "**PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019**", originalidad en el **SOFTWARE TURNITIN** obteniendo el **Porcentaje** de similitud de **22%**, el cual se encuentra dentro del porcentaje permitido.

Se expide el presente, para efectos de continuar con los tramites concernientes a la obtención de su título profesional.

Huancayo, 4 de noviembre del 2022



Dr. Armando Juan Adaute Ávila  
Director de Unidad de Investigación  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

## Contenido

Hoja de aprobación de jurados.....	ii
Falsa portada.....	iii
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Contenido.....	viii
Contenido de las tablas.....	xi
Contenido de figuras.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Términos clave utilizados en la investigación.....	xv
Introducción.....	xvi
<b>CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>17</b>
1.1    Descripción de la realidad problemática.....	17
1.2    Delimitación del problema.....	19
1.2.1    Delimitación espacial.....	19
1.2.2    Delimitación temporal.....	19
1.2.3    Delimitación conceptual.....	19
1.3    Formulación del problema.....	19
1.3.1    Problema general.....	19
1.3.2    Problemas específicos.....	19
1.4    Justificación.....	19
1.4.1    Justificación social.....	19
1.4.2    Justificación teórica.....	20
1.4.3    Justificación metodológica.....	20
1.5    Objetivos.....	20
1.5.1    Objetivo general.....	20
1.5.2    Objetivos específicos.....	20



CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....	21
2.1 Antecedentes .....	21
2.1.1 Antecedentes nacionales .....	21
2.1.2 Antecedentes internacionales .....	23
2.2 Bases teóricas o científicas .....	25
2.2.1 Presupuesto maestro.....	25
2.2.2 Dimensiones del presupuesto maestro .....	26
2.2.3 Toma de decisiones .....	31
2.2.4 Dimensiones de toma de decisiones .....	33
2.3 Marco conceptual.....	35
CAPITULO III. HIPÓTESIS .....	39
3.1 Hipótesis general.....	39
3.2 Hipótesis específicas .....	39
3.3 Variables .....	39
3.4 Operacionalización de las variables.....	40
CAPITULO IV. METODOLOGÍA .....	42
4.1 Método de investigación .....	42
4.2 Tipo de investigación .....	43
4.3 Nivel correlacional.....	43
4.4 Diseño de la investigación .....	44
4.5 Población y muestra.....	44
4.5.1 Población.....	44
4.5.2 Muestra .....	47
4.5.3 Unidad de análisis .....	47
4.5.4 Muestreo .....	47
4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	48
4.6.1 Técnicas de recolección de datos .....	48
4.6.2 Instrumentos de recolección de datos .....	48
4.6.3 Confiabilidad.....	49

4.6.4	Validez .....	50
4.7	Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	50
4.7.1	Técnica de procesamiento de datos.....	50
4.7.2	Análisis de datos .....	50
4.8	Aspectos éticos de la investigación.....	52
CAPITULO V. RESULTADOS .....		53
5.1	Descripción de Resultados .....	53
5.2	Contrastación de hipótesis .....	72
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....		77
CONCLUSIONES.....		80
RECOMENDACIONES .....		81
REFERENCIAS.....		82
ANEXOS .....		85
Anexo 1: Matriz de consistencia.....		85
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables .....		87
Anexo 3: Matriz de operacionalización de variables .....		90
Anexo 4: Instrumento de investigación y constancia de su aplicación.....		93
Anexo 5: Confiabilidad y validez del instrumento .....		96
Anexo 6: Base de datos en SPSS .....		107
Anexo 7: Consentimiento informado.....		109
Anexo 8: Fotos de aplicación del instrumento.....		110

## Contenido de las tablas

<i>Tabla 1 Cuadro de operacionalización para la primera variable: presupuesto maestro.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 2 Cuadro de operacionalización para la segunda variable: toma de decisiones.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 3 Relación de empresas donde laboran las personas encuestadas.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 4 Rangos Coeficiente de Alfa de Cronbach.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 5 Prueba de Fiabilidad para Presupuesto Maestro.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 6 Prueba de Fiabilidad para Toma de Decisiones.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 7 Prueba de Fiabilidad para el Cuestionario.....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 8 Importancia del presupuesto maestro para la toma de decisiones.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 9 Importancia del presupuesto operativo o actividades económicas.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 10 Importancia del presupuesto de venta para la toma de decisiones.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 11 Importancia del presupuesto de producción para la toma de decisiones.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 12 Importancia del presupuesto de inventario para la toma de decisiones.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 13 Importancia del presupuesto de compras para la toma de decisiones.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 14 Importancia del presupuesto de costo de venta para la toma de decisiones.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 15 Importancia del presupuesto de gasto de operación para la toma de decisiones....</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 16 Importancia del presupuesto de estado de resultado proyectado para la toma de decisiones.....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 17 Importancia del presupuesto financiero para la toma de decisiones.....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 18 Importancia del presupuesto de caja para la toma de decisiones.....</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 19 Importancia del presupuesto del estado de situación proyectado para la toma de decisiones.....</i>	<i>64</i>
<i>Tabla 20 Importancia del presupuesto de capital para la toma de decisiones.....</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 21 La toma de decisiones estratégicas para la toma de decisiones.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 22 Objetivos generales empresariales para la toma de decisiones.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 23 Las decisiones tácticas para la toma de decisiones.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 24 Importancia de los objetivos fijados a nivel estratégico para la toma de decisiones.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 25 Las decisiones operativas en la toma de decisiones.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 26 Actividades repetitivas de la empresa para la toma de decisiones.....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 27 Prueba de Normalidad.....</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 28 Correlación para la Hipótesis General.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 29 Correlación para la Hipótesis Especifica 1.....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 30 Correlación para la Hipótesis Especifica 2.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 31 Correlación para la Hipótesis Especifica 3.....</i>	<i>76</i>

## Contenido de figuras

<i>Figura 1 Solicitud de relación de hoteles de tres estrellas en Miraflores.....</i>	<i>53</i>
<i>Figura 2 Importancia del presupuesto maestro para la toma de decisiones .....</i>	<i>53</i>
<i>Figura 3 Importancia del presupuesto operativo o actividades económicas .....</i>	<i>54</i>
<i>Figura 4 Importancia del presupuesto de venta para la toma de decisiones.....</i>	<i>55</i>
<i>Figura 5 Importancia del presupuesto de producción para la toma de decisiones .....</i>	<i>56</i>
<i>Figura 6 Importancia del presupuesto de inventario para la toma de decisiones .....</i>	<i>57</i>
<i>Figura 7 Importancia del presupuesto de compras para la toma de decisiones.....</i>	<i>58</i>
<i>Figura 8 Importancia del presupuesto de costo de venta para la toma de decisiones.....</i>	<i>59</i>
<i>Figura 9 Importancia del presupuesto de gasto de operación para la toma de decisiones ....</i>	<i>60</i>
<i>Figura 10 Importancia del presupuesto de estado de resultado proyectado para la toma de decisiones.....</i>	<i>61</i>
<i>Figura 11 Importancia del presupuesto financiero para la toma de decisiones.....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 12 Importancia del presupuesto de caja para la toma de decisiones.....</i>	<i>63</i>
<i>Figura 13 Importancia del presupuesto del estado de situación proyectado para la toma de decisiones.....</i>	<i>64</i>
<i>Figura 14 Importancia del presupuesto de capital para la toma de decisiones .....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 15 La toma de decisiones estratégicas para la toma de decisiones .....</i>	<i>66</i>
<i>Figura 16 Objetivos generales empresariales para la toma de decisiones.....</i>	<i>67</i>
<i>Figura 17 Las decisiones tácticas para la toma de decisiones .....</i>	<i>68</i>
<i>Figura 18 Importancia de los objetivos fijados a nivel estratégico para la toma de decisiones .....</i>	<i>69</i>
<i>Figura 19 Las decisiones operativas en la toma de decisiones.....</i>	<i>70</i>
<i>Figura 20 Actividades repetitivas de la empresa para la toma de decisiones .....</i>	<i>71</i>

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019. La metodología correspondió al enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, diseño no experimental transeccional y nivel correlacional, la muestra se conformó por 70 trabajadores de 52 hoteles de tres estrellas a quienes se les aplicó como instrumento un cuestionario de tipo Likert. El principal resultado evidencia un Rho de Spearman = 0.854 (85,4%), lo que indica que existe una correlación positiva muy fuerte entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones. Además, se halló un nivel de significancia = 0.000, lo cual es  $<0.05$ , por ende, se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_o$ . Por consiguiente, se concluyó que existe correlación positiva muy fuerte entre las variables, es decir, cuanto mayor sea la utilización del presupuesto maestro, mejor será la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores. Finalmente, se recomienda a los dueños de las empresas realizar un plan maestro adecuado a fin de que al formar una idea general de cómo debería ir la empresa durante sus actividades, por lo que al tener relación con la toma de decisiones es de suma importancia tener una adecuada programación dentro del plan maestro de manera completa.

**Palabras clave:** Presupuesto maestro, toma de decisiones, estratégicas, tácticas, operativas.

### **Abstract**

The general objective of the research was to determine the relationship that exists between the master budget and decision-making in the three-star hotels of the Miraflores district, 2019. The methodology corresponded to the quantitative approach, of an applied type, non-experimental cross-sectional design and scope or correlational level, the sample was made up of 70 workers from 52 three-star hotels to whom a Likert-type questionnaire was applied as an instrument. The main result shows a Spearman's Rho = 0.854 (85.4%), which indicates that there is a very strong positive correlation between the master budget and decision making. In addition, a level of significance = 0.000 was found, which is  $<0.05$ , therefore,  $H_a$  is accepted and  $H_o$  is rejected. Therefore, it was concluded that there is a very strong positive correlation between the variables, that is, the greater the use of the master budget, the better the decision-making in the three-star hotels in the district of Miraflores. Finally, it is recommended that the owners of the companies carry out an adequate master plan in order to form a general idea of how the company should go during its activities, so that when it is related to decision making it is of the utmost importance to have adequate programming within the master plan in a complete manner.

**Keywords:** Master budget, decision making, strategic, tactical, operational.

## **Términos clave utilizados en la investigación**

Presupuesto maestro, toma de decisiones, estratégicas, tácticas, operativas.

## **Introducción**

La presente tesis comprendió un tema importante en el contexto de las ciencias contables. El título es “PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019”. Se trata de un trabajo que evidencia la importancia de la herramienta contable presupuesto maestro a fin de conocer cómo se relaciona con la toma de decisiones en las empresas hoteleras de tres estrellas, y si afecta considerablemente en el rendimiento productivo y el progreso hacia el logro de las metas asignadas.

**EL CAPÍTULO I.** Comprende la exposición del problema de investigación, una breve descripción de este, el planteamiento del problema, las razones que justifican el presente estudio, la delimitación de la investigación y el planteamiento de los objetivos a lograr con la misma.

**EL CAPÍTULO II.** Se abordó el marco teórico, abordando los conceptos de las variables y sus dimensiones. En primer lugar, se presentan los antecedentes tanto nacional e internacional, seguida de bases teóricas y por último los conceptos de las variables, para comprender más acerca del “presupuesto maestro” y “toma de decisiones”.

**EL CAPÍTULO III.** Contiene la Hipótesis general y específicas, las variables y su operacionalización.

**EL CAPÍTULO IV.** Contiene la metodología de la investigación, describiéndose los métodos, diseño, tipo, nivel de investigación; asimismo se identifica a la población, muestra y técnicas aplicadas en la recolección de la información para la consecución de nuestro trabajo de investigación y los aspectos éticos.

**EL CAPÍTULO V.** Presenta los resultados descriptivos por cada uno de los ítems, la prueba de normalidad y la contrastación de hipótesis.

Seguidamente, se presenta el análisis y discusión de resultados para finalizar presentando las conclusiones y recomendaciones de la investigación.



## CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel mundial en la industria hotelera los pequeños hoteles cada vez más, suman protagonismo económico en la participación del Producto Bruto Interno (PBI) de cada país (Orlandini González y otros, 2019). Por lo que este nuevo escenario está afectando los métodos tradicionales de gestión, y ha aumentado la importancia de contar con herramientas informativas que les permita tomar decisiones. En Latinoamérica se consolida la expansión internacional de numerosas empresas hoteleras y los pequeños hoteles enfrentan nuevos desafíos para mantenerse competitivos debiendo contar con herramientas que les permita tomar decisiones ( Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021).

En el Perú el desarrollo del sector hotelero está ligado con el turismo, y es visto en el exterior como un país histórico y arqueológico, por lo que esto ha ayudado a que en los últimos años el sector hotelero se desarrolle sostenidamente hasta la actualidad (El Comercio, 2019). Por lo tanto hoy en día, la demanda de hoteles, obliga a que los establecimientos sean competitivos, ya que las nuevas inversiones en infraestructuras con tendencias tecnológicas tales como dispositivos y software, así como el ingreso de marcas internacionales que traen cambios en el comportamiento de la estructura organizacional, hace que el mundo del turismo cada vez sea más complejo y de amplias atenciones por lo que la innovación y la inmediatez en las tomas de decisiones y las ofertas son cada vez más importantes.

Teniendo en cuenta este panorama, los establecimientos de Hotel tres estrellas, del distrito de Miraflores, afrontan año a año nuevos retos para mantenerse competitivos y hoy en día los hoteles tienen que diseñar un plan estratégico que les permita trazar los objetivos y metas, por lo cual se debe hacer uso de técnicas de estadísticas, contables y financieras que permitan desarrollar herramientas que contribuya a ello, como el Presupuesto Maestro.

Para este efecto, en el proceso de la construcción de un presupuesto maestro, los que intervienen directamente por su experiencia y jerarquía, son los directores, gerentes, jefes, etc. los mismos que enmarcan los correspondientes planes de acción de ventas, producción y operaciones expresados en unidades monetarias. Por ello el presupuesto adquiere protagonismo entre un conjunto de herramientas necesarias para tomar decisiones estratégicas, operativas y financieras.

Por otra parte, por razones de limitaciones del estudio y habiendo demostrado esta situación problemática; encontramos múltiples causas de diferente índole el cual para esta investigación se ha detectado el enfoque, en la información proveniente de la contabilidad tales como el presupuesto maestro, que en la práctica estos hoteles encargan a un contador externo el llevado de su contabilidad, el mismo que prepara la información contable para dar cumplimiento a las obligaciones tributarias, teneduría de libros y elaboración de estados financieros para uso general.

Líneas arriba, se mencionó que si bien es cierto estas empresas cuentan con un proceso contable, informes de resultados periódicos, pero las dificultades de las empresas de hoy que carecen de herramientas que les permita tener elementos de juicio, no es exclusivamente por no tener información, ya que esta es entregada por los contadores externos o sistemas tecnológicos ofreciendo múltiples reportes e informes, resultado del procesamiento de datos cargados previamente. En consecuencia, una mala toma de decisiones obstaculiza el rendimiento productivo y el progreso hacia la consecución de las metas propuestas.

Donde las causas del problema provienen del hecho de no tener un presupuesto maestro, que conlleva a tomar decisiones empíricas y hasta precipitadas, pudiendo conducir a elevados costos. Resultado de una mala toma de decisiones tanto en lo organizativo como en lo económico. Se puede observar, por ejemplo: exceso de personal o falta del mismo para satisfacer la demanda del mercado, la compra en exceso o la falta de insumos y suministros para cubrir la producción requerida.

Por lo tanto, se tiene como efectos los constantes resultados adversos en la empresa, debido a la toma de malas decisiones, al no contar con un presupuesto maestro, conducirán a una crisis económica, pérdida de estatus en el mercado por la baja calidad del producto o servicio, alta rotación de personal por el incumplimiento puntual de sus remuneraciones, deterioro del activo fijo, desconocimiento real de la rentabilidad y deficiencia en los procesos productivos.

Es por ello que, el aporte de esta investigación fue el de entregar información necesaria y relevante sobre la importancia de tener herramientas que les permita la toma de decisiones tras comparar: el histórico, el presente, y se pueda proyectar a futuro, teniendo en cuenta que en esta industria convergen actividades, de producción servicios y comercialización.

## **1.2 Delimitación del problema**

### **1.2.1 Delimitación espacial**

Respecto a la delimitación espacial, se desarrolló en los hoteles de tres estrellas del Distrito de Miraflores, ubicado en la ciudad de Lima.

### **1.2.2 Delimitación temporal**

A cerca de la delimitación temporal, se comprendió el año 2019.

### **1.2.3 Delimitación conceptual**

Este estudio se limita a lo señalado por Flores (2017) que define sobre el presupuesto maestro desde su definición hasta la operacionalización de la misma. En cuanto a la variable. De la mano para la variable toma de decisiones se considera lo señalado por Mallo, C. y Rocafort, A. (2014) sobre su definición y se apoya en lo determinado por Cisneros & Mejía-Morelos (2011) para poder desarrollar su operacionalización.

## **1.3 Formulación del problema**

### **1.3.1 Problema general**

¿Qué relación existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?

### **1.3.2 Problemas específicos**

- 1) ¿Qué relación existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?
- 2) ¿Qué relación existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?
- 3) ¿Qué relación existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?

## **1.4 Justificación**

### **1.4.1 Justificación social**

Los resultados del estudio van a contribuir con la sociedad, debido a su impacto en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, las cuales se encuentran expuestas a la problemática descrita. En ese sentido, el estudio es de vital importancia,

ya que contribuirá al crecimiento empresarial en los hoteles del distrito, generando además fuentes de trabajo y mejorar el nivel económico de la sociedad.

#### **1.4.2 Justificación teórica**

Los resultados obtenidos en la presente investigación podrán ser contrastados en futuras investigaciones para discutir la validez de los mismos. Además, el estudio servirá como un antecedente de investigación. Así mismo, las diversas búsquedas de fuentes primarias y secundarias permitirán incorporar la teoría más actual y relevante sobre las variables de estudio.

#### **1.4.3 Justificación metodológica**

La investigación aporta a la comunidad científica con un instrumento que va permitir la recolección de datos de manera adecuada sobre la variable presupuesto maestro y toma de decisiones, el instrumento tendrá confiabilidad y validez a fin de que otros investigadores puedan utilizarla en estudios que persigan el mismo propósito que la presente investigación. Además, la confiabilidad del instrumento se llevó a cabo a través del coeficiente Alfa de Cronbach y la validez por medio de la técnica juicio de expertos. Por último, los instrumentos de medición de las variables de estudio es nuestro principal aporte en esta investigación puesto que serán empleados por futuros profesionales.

### **1.5 Objetivos**

#### **1.5.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

#### **1.5.2 Objetivos específicos**

- 1) Determinar la relación que existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.
- 2) Determinar la relación que existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.
- 3) Determinar la relación que existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

## CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

#### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Gómez, Pascual, & Vasconzuelo (2018), utilizaron la Metodología de una investigación cuantitativa, correlacional, propositivo; que han determinado como los principales resultados al omitir la implementación de un presupuesto maestro dificulta tomar decisiones acertadas además que un control mejorado sobre las operaciones de inventarios previene la carencia de existencias. Al final, llegaron a concluir que la formulación de presupuestos incentiva una adecuada toma de decisiones al cubrir las actividades por recursos financieros y los presupuestos de caja. La recomendación más importante es utilizar el modelo de presupuesto maestro para fomentar el control de actividades económicas y por ende la toma de decisiones acertadas que favorezca a la empresa. Por otro lado, este estudio colabora con la teoría del uso del presupuesto maestro a favor de la toma de decisiones de la empresa.

Távora (2018), al haber utilizado la metodología del tipo aplicado, descriptivo, en diseño no experimental; utilizando las técnicas de la investigación de la encuesta y el análisis documental en la población de la región de Piura, al final se llegó a la conclusión de que no existe una política adecuada que influya sobre el presupuesto para una toma de decisiones, además considera que el presupuesto genera efectos positivos en los resultados de la empresa. Este estudio genera como principales recomendaciones que es conveniente que el personal tenga conocimiento sobre la normativa de sistema de presupuesto a fin de facilitar el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa. Este estudio aporta a la presente investigación con teorías relacionadas a la normativa que rige la formulación de presupuestos.

Zavaleta (2017), utilizó la metodología utilizada de la investigación del tipo explicativo, cuantitativo, con diseño no experimental. Enfocado en la población de 30 trabajadores, donde mediante el uso de técnica de la encuesta y los instrumentos del cuestionario; además, concluyó que la aplicación del presupuesto en la empresa no genera una influencia fundamental sobre el logro de los objetivos orientados de manera estratégica, determina que no existe una adecuada racionalización de todos los recursos disponibles para optimizar los objetivos a favor de la empresa. Al tema presentan como importantes recomendaciones, que la implementación del presupuesto debe ser guiado

por las necesidades de la empresa, tomando criterios que contemplen técnicas y metodologías adecuadas para la capacitación del personal para lograr elaborar y controlar los presupuestos de la empresa. Este brinda un aporte de teorías relacionadas a los presupuestos de la empresa, además sobre la importancia de la información sobre la toma de decisiones.

Parí (2017), Quien, utilizando la metodología del tipo aplicada, descriptivo, que se apoya en las técnicas de la entrevista, las observaciones y la encuesta; se ha tomado como relevante utilizar las técnicas de instrumentos como son la ficha de cuestionario, encuesta, y la observación; enfoca en la población muestra de 15 personas. Al final permite concluir, que el diseño del presupuesto maestro fundamentado con herramientas de la administración, cubre necesidades requeridas por el personal que permite la estructuración de operación para mejorar la toma de decisiones de la empresa. Llego a recomendar, que el presupuesto maestro debe reflejar las necesidades de la empresa y debe estar apoyado con estrategias por cada área. A este estudio genero el aporte de la teoría relacionada al presupuesto maestro,

Vallejo (2016), Bajo la metodología utilizada del enfoque cuantitativo, en el nivel descriptivo- comparativo, con el diseño no experimental; en el estudio realizado sobre la población y muestra de 10 empresas constructoras, donde se han aplicado las técnicas de encuesta con el instrumento del cuestionario; se ha llegado a concluir, que se ha determinado relación significativa entre la implementación de presupuestos sobre la toma de decisiones de estas empresas constructoras. Al final recomendó, realizar una capacitación relacionada a la aplicación de presupuestos su importancia y beneficios para la empresa, donde podría ser útil la formulación de ejemplos relacionados a los presupuestos aplicados en la empresa.

Ayala y Bautista (2021), se ha utilizado la metodología de un estudio descriptivo, de nivel correlacional, tomando en enfoque cuantitativo; sobre la población y muestra de los procesos relacionados a los presupuestos, se fundamentan en las técnicas de observaciones y análisis de la documentación obtenida. Al finalizar el estudio llego a concluir que la correcta interpretación de documentos relacionados con las partidas presupuestales permite que se toma decisiones favorables para la ejecución de obras públicas como también a los gastos administrativos más relevantes para una municipalidad. Llegó a recomendar, una mayor comunicación entre todas las áreas

financieras para obtener una distribución adecuada de los recursos organizacionales, para lo cual se debe hacer uso de las reuniones mensuales para optimizar el uso del gasto público, que permita la evaluación de la información presupuestal para garantizar la toma de decisiones en la municipalidad analizada.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Núñez (2017), ha establecido su estudio que presento que la Metodología del tipo correlacional, enfoque mixto; sobre la población de 60 empresas, con el instrumento del cuestionario; el final la investigación concluyó que la cultura financiera es importante para tomar una decisión importante, la realización de presupuestos donde se ha llegado a determinar que la planificación del presupuesto llego a influir sobre la toma de decisiones; relacionado con la aplicación de actividad económico en este tipo de sociedades. Ha establecido como recomendación, utilizar las metas financieras como puntos de dirección para la formulación de presupuestos relacionados a las actividades económicas y requerimientos de las empresas; por ende, es de suma importancia realizar una planificación presupuestaria y desarrollar una toma de decisiones adecuadas y tomadas oportunamente en la empresa. Este estudio es de aporte para la presente investigación, al considerar que la planificación de presupuesto ya considera una serie de decisiones que afectarían a la empresa.

Bacuelima y Pillacela (2017) bajo la metodología de investigación aplicada, con el enfoque mixto, con el nivel explicativo- deductivo; apoyado en los instrumentos de estadísticas y registro contables; se ha logrado concluir que la elaboración del presupuesto maestro que administre la serie de ingresos o egresos, logra describir actividades importantes para la mejor administración en la empresa; además de ayudar con la toma de decisiones en el momento oportuno. Al final llega a recomendar, que los presupuestos maestros en empresas del sector de servicios permiten proyectar los ingresos, costos y gastos de la empresa; por lo tanto, constituye es recomendable utilizar la misión y la visión de la empresa para poder reflejar los datos en el presupuesto a desarrollar. Por lo tanto, este estudio es de aporte para la presente investigación, ya que desarrolla la formulación de información complementaria para poder desarrollar una correcta distribución de cuentas en el presupuesto de la empresa.

Luzuriaga (2016) en un estudio de metodología de enfoque de la investigación cualitativo, mientras que el nivel es descriptivo, es asimismo histórica y documental; la

población y muestra se conformó de 112 socios dedicados al transporte urbano, mientras que la muestra se determinó con el mismo número y la técnica utilizada fue la entrevista. El autor concluye, que existe un nivel alto de gasto mensual en servicios relacionados a la electricidad como los gastos de alimentación, que se distribuyen por decisión de la gerencia, además que no invierte en proyectos relacionados a los objetivos generales. Al final recomendó, que la empresa debería acatar políticas relacionadas al control del presupuesto, para generar una mejora continua para la organización y garantizar la toma de decisiones de la empresa.

Villa (2015) basado en la metodología del tipo descriptivo, con diseño no experimental, con la utilización de instrumentos de la encuesta aplicada en el universo de 15 colaboradores; se concluyó que no se tiene una adecuada gestión financiera además de no contar con la toma de decisiones al no considerar las necesidades de la empresa. Al tema se recomendó que se describan las necesidades de las empresas antes de desarrollar los presupuestos relacionados a las actividades de las empresas, además que sostendría el desarrollo eficiente de la gestión financiera. Se considera que el presente artículo es de aporte para la investigación al considerar que la aplicación de la gestión financiera sobre la administración de recursos financieros a base de la toma de decisiones adecuadas.

Vite y Zúñiga (2015) realizado bajo la metodología del tipo descriptiva, de campo, documental y se sostiene en el aspecto bibliográfico; sobre la población de 42 empleados y a muestra relacionada de 4 personas; el autor ha determinado concluir, que la elaboración del presupuesto maestro muestra los cambios necesarios relacionados a las políticas de datos contables y personal, a fin de poder determinar un conjunto de información que permita la toma de decisiones correctas y aplicables a la empresa. Este estudio es de aporte para la investigación, al considerar que las políticas con parte del presupuesto maestro son el conjunto de decisiones que determinarían las decisiones en la empresa.



## **2.2 Bases teóricas o científicas**

### **2.2.1 Presupuesto maestro**

Flores (2017) indica que es un tipo de proyecto relacionado a tener un control ordenado para ayudar con la coordinación que permitiría que las fases de datos que faciliten la compra de recursos para ser utilizados a favor de la empresa, de manera eficiente y que permitan el cumplimiento de actividades relacionadas a un periodo determinado (p.254).

Al respecto, Flores (2017) señala que Considera que un presupuesto maestro es el reflejo de la integración de intereses en la empresa, para poder organizar actividades que favorecen al éxito de la organización de modo que todas las actividades propuestas sean funcionales para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. (p.254)

Teniendo a consideración dichos conceptos, es importante señalar que para su elaboración se hacen necesarios los documentos fuentes y las estimaciones. Es decir, la planeación estratégica a largo plazo será muy útil para el control de costos en las diferentes áreas de la empresa. Cabe mencionar la necesidad de incluir un pronóstico de ventas más la proyección básica de estados financieros.

En referencia al plan maestro, Chambergo (2014) define que el presupuesto maestro es un plan que engloba todas las actividades de una organización, se desarrolla de manera detallada mediante el ejercicio económico, usualmente el período utilizado es de un año; dónde se toma como puntos importantes la utilidad y una serie de pasos para facilitar el cumplimiento de dichos planes; además, requiere que los gastos o costos que incurre la empresa sea lo más exactos posibles a fin de que garantice la dirección en el que se enfoca la organización. considera también, que el presupuesto maestro podría definirse como la agrupación de una serie de pasos y deben ser presupuestadas a medida de las actividades de la empresa. (p.499)

Comentando lo declarado por el autor anteriormente citado, es válido indicar que el pronóstico de las ventas debe provenir de preferencia de los estadios inferiores, ya que estos se encuentran en constante trato con los clientes, un contacto diario que puede dar mayor precisión, en conjunto, al pronóstico de ventas. Este enfoque es más integrativo y le da más fundamento a la toma decisión por parte de los altos directivos.

## **Elaboración del Presupuesto Maestro**

Chambergo (2014) señala que la preparación de los puntos más importantes que componen el presupuesto maestro, resalta en la actuación de la gerencia la toma de decisiones claves, como la fijación de precios, los productos a ofertar, respaldado por el nivel de producción a alcanzar, efectos sobre el capital, o de otros aspectos relacionados con efectos y causas de lo planeado. Y que resaltan en los siguientes momentos; donde inicia desde la estimación de actividades, la discusión de objetivos en el corto y el largo plazo, y finalmente con la presentación de los estados financieros a partir de las estimaciones realizadas; de esta manera se refleja la información de qué debería ser fundamentada con las futuras actividades a realizar. (p.499).

De lo señalado por el autor, se puede inferir que la elaboración del presupuesto maestro no solo es una herramienta de utilidad para establecer directivas y acciones orientadas al manejo de recursos, sino que se considera como un asunto fundamental para la conservación, estabilidad y progreso productivo de la empresa y el ecosistema asociado a ella, como los proveedores, empleados, distribuidores, administración pública, entre otros.

Por lo que indica Flores (2017) para la elaboración del presupuesto maestro se deben considerar procedimientos, que se debe iniciar con el planteamiento de objetivos que la empresa está dispuesta a lograr, gente encargada con la elaboración de presupuestos relacionados a la producción de materias primas, stock, los que sean necesarios para la producción, contando con la necesidad de efectivo que la empresa va a incluir para dicha producción. Posteriormente, se debe considerar el presupuesto de costo de venta, gastos operativos, caja, estados financieros y presupuestos relacionados al capital.

### **2.2.2 Dimensiones del presupuesto maestro**

Según Flores (2017) Indica que el presupuesto maestro es una combinación de un plan para actividades operativas de la empresa y un plan financiero relacionado a la misma, por lo tanto se compone de presupuestos de ventas, compras, producción, inventarios, actividades relacionadas al costo de ventas, relacionado con los costos en la operación, y demás estados financieros que reflejan los resultados de lo planificado (p.263).

Esta subdivisión sugiere que, para poder establecer mejores disposiciones, el grado de especificación es una cuestión que subyace notoriamente. Es decir, mientras más áreas o departamentos posea la empresa en análisis, más se necesita desagregar el presupuesto maestro, de tal manera que se pueden conocer en mejor medida tanto los ingresos como los egresos representados en cada una de estas áreas. Lo que permitirá tomar de forma integral mejores decisiones.

### ***2.2.2.1 Presupuesto operativo***

Cárdenas (2014) afirma que el presupuesto operativo es el tipo de planificación más utilizado en las empresas, ya que sustenta la estructura fundamental de la misma, que contempla a los gerentes y encargados con los objetivos planteados para la organización y elaboración de los presupuestos a fin de determinar las utilidades (p.02).

En ese sentido, es válido inferir que las ventajas que brinda este presupuesto se hallan en la posibilidad de comparar el rendimiento que se desea con el rendimiento real que se produce en la empresa. Asimismo, permite identificar las áreas en donde se estén originando las dificultades y acudir a las soluciones planificadas para canalizarlas y aplicar las debidas correcciones.

## **Indicadores**

### **a) Presupuesto de ventas**

Según López (2018) es el documento que resume los niveles de ventas que se planea establecer durante el período, este sostendría la rentabilidad de la empresa. Además, debe ser apoyada por las estimaciones financieras y las potenciales ventas del negocio; una vez completada esta fase, se debe tener ajustes sobre las decisiones financieras, imágenes de un lado con el nivel de producción y demanda de la empresa. ya que dichos factores van de la mano para garantizar el éxito de la organización.

Este presupuesto debe tener mucho enfoque para su preparación, pues a partir de este, se puede tener una sólida base para la asignación de los recursos al interior de la empresa.

### **b) Presupuesto de producción**

Según Chambergo (2014) Indica que el presupuesto de producción es el resumen que planea la cantidad de unidades de productos que se fabrican en la empresa, por lo tanto prevé la adquisición de la materia prima hasta la terminación del producto

final; cómo también se resaltan actividades de almacenamiento de dichos productos. (p.500).

La forma en que se realiza el presupuesto de producción es vital para poder acercarse a lo estrictamente necesario. Es necesario para ello evitar detalles ocasionales que puedan alterar las operaciones que realmente cumplen el mayor porcentaje de labor humano y tecnológico.

#### **c) Presupuesto de inventario**

Según Cárdenas (2014) señala que este presupuesto está relacionado al presupuesto de materias primas, contempla las existencias deseables y se refleja en las hojas de costos que serán la base de la posición financiera de la empresa (p.57).

Hay que agregar cuestiones importantes para determinar este presupuesto, como los costos de almacenamiento, costos de mantenimiento, cambios esperados en el costo, protección contra faltantes, repuestos. Esto permite dar un mayor alcance del inventario.

#### **d) Presupuesto de compras**

Según Cárdenas (2014) este presupuesto es el que define la cantidad de materia prima, desde la adquisición hasta la planificación de inventarios iniciales y finales en cada fase productiva, por lo que fundamenta el consumo de materias y los costos incurridos, que se elaboran en el control de su stock cada fin de mes (p.56).

Por tanto, se deduce que este presupuesto es un derivado del presupuesto de inventario de insumos y materias, para esto es preponderante detallar las cantidades que aún se mantienen por cada insumo, así como las fechas estimadas en las que se harán sus adquisiciones como las fechas en que serán entregadas, por lo que los plazos cumplen un rol importante en el ahorro de costos.

#### **e) Presupuesto de Costos de ventas**

Según Jaramillo (como se citó en Cuevas, Fernández, e Inzunza, 2017) define que este presupuesto detalla el cálculo realizado en base al nivel de ventas planificado, y que sustentaría las decisiones de compras, producción y demás relacionados al flujo de efectivos. (p.4)

Añadiendo a ello, es necesario aclarar que el presupuesto de costos de ventas ofrece un panorama amplio en el que todo el proceso de presupuesto ha partido de las materias primas y terminado en el almacén.

#### **f) Presupuesto de Gasto de operación**

Según Sánchez (2014) este es un presupuesto relacionado directamente a tesorería, y muestra el dinero utilizado en la inversión, resaltando la salida de efectivo para el cumplimiento de actividades.

Al momento de elaborar el plan presupuestario es necesario tener en cuenta la política del ente, ya que algunas empresas pagan en 30, 60 y 90 días. Estos plazos son reflejados en su cronograma. (párr.1-3)

#### **g) Presupuesto de Estado de Resultado proyectado**

Según Flores (2017) es una forma de presentar en la situación en que se ubicaría la empresa una vez cumplida todo lo planificado. El procedimiento para elaborar el plan financiero proyectado son los gastos e ingresos que se dan distintas partidas. (pp.266-267). Es en este presupuesto específico en donde se revela finalmente el presupuesto maestro.

Es posible indicar, por tanto, basado en la acumulación resultados, bajo el cual los ingresos, así como los costos son comparados en períodos de tiempo equitativos. Asimismo, describe a modo de recopilación las transacciones más importantes que permitan evaluar pérdidas o ganancias para los dueños empresariales.

#### **2.2.2.2 Presupuesto financiero**

Cárdenas (2014) señala que el presupuesto financiero, herramienta sobre la cual se desarrolla la estructura financiera, en que la combinación de créditos obtenidos de terceros para las actividades de la empresa y una combinación de capital perteneciente a accionistas, fortalecen las necesidades de capital de trabajo y permiten concluir de manera eficaz la obtención de fondos y su aplicación en las actividades planificadas. De esta manera, se logra alcanzar un flujo de caja distribuida de manera coherente para cada uno de los plazos de la empresa, generando información que respalda la amortización de créditos bancarios, y la necesidad de tener aportaciones nuevas de capital.

Cabe resaltar que, para una correcta elaboración del presupuesto financiero, se hace necesario preparar antes un balance de los presupuestos que tienen un requerimiento especial de la información que contiene el presupuesto operativo.

## **Indicadores**

### **a) Presupuesto de Caja**

Según Flores (2017) señala que este presupuesto considera la estimación de ingresos y todos los desembolsos que se deben para cumplimiento de actividades, de esta manera generando soporte para la planeación financiera de la empresa. Además, este documento viene de un informe detallado de todos aquellos cobros y pagos a los que se debe incurrir en periodos mensuales, para evitar el déficit en el ámbito Financiero. (p.265).

Se puede inferir que el presupuesto de caja, también llamado de efectivo, presenta información detallada de los ingresos, así como de los posibles ingresos, siendo esto un punto importante a tomar. Cabe mencionar que la periodicidad depende de lo que más se adecue a los objetivos, pudiendo ser incluso diario, semanal o quincenal.

### **b) Presupuesto de Estado Situacional Financiera proyectado**

Según Flores (2017) Este es un resultado de cálculos realizados sobre transacciones y sus costos incurridos, se sustenta con la información obtenida bajo presupuestos realizados, de esta manera muestra información de los posibles resultados que tendrían toda la organización. (pp.266-267).

Ante ello, es importante recalcar la periodicidad en cuanto a la cobranza, a fin de disminuir los posibles vacíos generados por cliente morosos. Por lo que también se requiere evaluar las políticas crediticias que se estén efectuando al momento del presupuesto, para así establecer propuestas a discutir entre los directivos y así llegar a conclusiones satisfactorias en las finanzas generales.

### **c) Presupuesto de Capital**

Según Flores (2017) indica que el presupuesto de capital se definiría como la previsión del valor de todas las adquisiciones a realizar, presentado en categorías como las maquinarias, inmuebles y equipos; dónde se determina la efectividad de los mismos mediante técnicas como el VAN, TIR, y otros relacionados. (p.264).

A raíz de lo mencionado, es posible indicar que para tener un flujo de fondos estables se ha de establecer criterios para manejar el presupuesto de resultados de forma que, en un hipotético presupuesto de flujos, estos no se vean afectados, ya que parte de los ingresos que se proyecta obtener será reinvertido en el crecimiento de la empresa.

### **2.2.3 Toma de decisiones**

Considerando la definición dada por Mallo & Rocafort (2014) Define que la toma de decisiones es una actividad muy frecuente en cada una de las organizaciones, que tiene como finalidad dar cumplimiento a objetivos fundamentales de una empresa, uno de ellos relacionado a la contabilidad. Además, toma como fundamento principal la información de ámbitos gerenciales y relacionados al sistema contable interno, pues lo que se debe de ver es la gestión de información que contempla información necesaria para los usuarios de los estados financieros.

Añadiendo lo dicho por el autor, es de vital importancia establecer canales para acceder con mayor fluidez a la información, previendo que esta sea de calidad y las más precisas. Así, los resultados de las decisiones podrán tener un sustento del impacto producido, lo que servirá para próximos procesos decisorios en la parte directiva.

De acuerdo a Jacques et al. (2011) plantea que la toma de decisión es una de las actividades más delicadas dentro de una organización, ya que puede llegar a frustrar el destino y el cumplimiento de objetivos que el equipo plantea para la misma (p.101). Esto, sin duda, condicionará el desarrollo que pueda alcanzar la organización empresarial. Agregan los autores que para tomar las mejores decisiones, se tiene que establecer una actividad que se fundamenta en las habilidades de los líderes de la organización, en las experiencias desarrolladas por el que toma la decisión y contemplar las perspectivas que tienen los integrantes que se verían afectadas por la decisión. (p. 101).

Cabe comentar que un correcto análisis de los datos ofrece una mejor situación contextual sobre la cual es posible adelantarnos a posibles escenarios. De esto se extrae que la empresa debe elegir a los mejores analistas de datos, profesionales cuya capacidad interpretativa sea comprobada.

Jacques et al. (2011) señalan que determina que la toma de decisión, es un tipo de responsabilidad que debe ser asumida por quién es de elegir la alternativa más

adecuada a la organización, es por ello que resalta la importancia de las premisas y argumentos en este tipo de actividades, ya que cada uno de las decisiones debe prever la adecuada seguridad y complemento de iniciativas individuales de los demás miembros (p.101).

Explicando la situación, es importante que la empresa sea abierta a las propuestas de sus trabajadores, que se sientan escuchado e incluidos, ya que con la confianza entregada las racionalizaciones podrán ser argumentadas con mayor eficacia y claridad.

Al respecto, Jacques et al. (2011), indican que se establece consenso a partir de todas las posibilidades presentadas por el equipo, a fin de generar una mayor integración posible en una decisión; también, determina que este proceso es el que se fundamenta en la democracia organizacional, dónde cada una de las opiniones debe ser considerada como parte importante y sustentada mediante la comunicación constante con el equipo (p.101).

Considerando lo mencionado por los autores, para llegar a una decisión general, se ha de lograr el consenso, y es indispensable arribar a este punto de comunión. Sin embargo, es la forma de decidir y que más tiempo demanda, pero que produce mejores resultados, debido al intercambio de ideas, propuestas, advertencias y expectativas.

Respecto a la toma de decisiones en el ámbito organizacional, Jacques et al. (2011) establecen tres factores que actúan de manera regulatoria sobre tal proceso:

**La coordinación:** Por la cual los integrantes de una empresa u organización, que incidan tanto en la forma por medio de especializaciones, formatos y organigramas, como en el fondo y los objetivos, las actividades propiamente dichas, las tareas a realizar.

**La competencia:** es una serie de características que posee o adquiere sobre su área, lo cual facilita mucho en el proceso de toma de decisiones al ser calificados para tal hecho.

**La responsabilidad:** Referida a los niveles de jerarquía que, dependiendo de su nivel de presencia, posibilitan o limitan la libertad de actuación del personal, que necesita una estrategia para dar soluciones.



Por otra parte, entre los factores que dificultan la toma de decisiones; se encuentran las razones de confidencialidad, la dinámica de los consejos de administración, además del hermetismo con el que las compañías presentan el tema a discutir y su proceso respectivo. Asimismo, en otras dificultades se hallan, la falta de diversidad entre los actores y sus proposiciones, el excesivo consenso entre los integrantes del grupo o, por el contrario, la poca participación, el clima laboral y el ambiente poco adecuado para expresarse con facilidad (Jacques et al., 2011, p.376).

## **2.2.4 Dimensiones de toma de decisiones**

### **2.2.4.1 Toma de decisiones estratégicas**

Este tipo de decisiones está relacionado directamente con la visión que plantea la empresa, qué permite la negociación la alta dirección con las demás áreas y entre otros. (Jacques et al., 2011, p.118). Asimismo, agregan que estas decisiones, establece una asociación desde la creación, hacia el desarrollo las actividades fundamentales de la empresa, facilitando la posible orientación de la misma, qué contempla criterios armoniosos que dirigen a la organización hacia el éxito (p.150). Es por ello que los expertos recomiendan que se desarrollen mecanismos de determinación colectiva que incluyan al personal de las diferentes áreas. Asimismo, contar con correctos procesos de análisis y una “reflexión estratégica planeada y flexibilidad en su toma de decisiones” (p.181). Los objetivos generales empresariales tienen que ver con la competitividad y la innovación. Influye a largo plazo en la empresa.

De esto se infiere que las decisiones estratégicas no tienen un efecto inmediato y que sus resultados son de alguna manera inciertos, ya que a largo plazo no se tiene control sobre todo lo relacionado al buen funcionamiento de la empresa, sobre todo en lo que respecta al contexto y los cambios del mercado.

### **2.2.4.2 Toma de decisiones tácticas**

Se refieren a las decisiones que son tomadas por los directivos de orden intermedio. Asignando de manera eficiente los recursos disponibles a fin de lograr los objetivos establecidos en el nivel fundamental. Las decisiones tácticas pueden ser reiterativas, siendo el grado de repetición lo completamente suficientes para tener confianza en los precedentes. Las implicaciones y resultados de estas decisiones suelen alcanzar el mediano plazo, son reversibles. Las equivocaciones no son consideradas de gravedad, a menos que estos se acumulen en un corto período de

tiempo. Se establece la diferencia de las habilidades desarrolladas según la organización, se presenta bajo un clima de colaboración empresarial o bajo un enfrentamiento entre distintas opiniones (Jacques et al., 2011, p.145). de esta manera se fundamenta lo esencial una etapa de discusión en el equipo, que se sustentara posteriormente con los compromisos que se cuenta por cada uno de los integrantes en la organización.

Es importante mencionar que estas decisiones no provocan un impacto sobre el futuro de la empresa; es decir de su estabilidad, crecimiento y rentabilidad, lo cual puede tomarse como un alivio para la parte directiva; sin embargo, una mala ejecución de las decisiones tomadas e incluso no darle el debido valor, puede acarrear problemas a futuro. Un ejemplo de ello es la organización de los horarios de ingreso y salida de los trabajadores.

#### **2.2.4.3 Toma de decisiones operativas**

Las decisiones operativas son reiterativas; es decir, que tienen la propiedad de repetirse en el tiempo, además tienen consecuencias preponderantes, ya que una decisión incorrecta puede afectar el desempeño a corto plazo y agrietar la capacidad competitiva de la empresa a largo plazo. Los autores Jacques et al. (2011) plantea que para decidir si una decisión es coherente debe presentar todas las características adecuadas para su desarrollo, estos deben estar organizadas adecuadamente y que garanticen la formulación de una ventaja competitiva para la misma (p.301).

Según Jacques, Cisneros, y Mejía-Morelos describen que la administración de operaciones debe estar guiada por la coherencia de actividades presentadas, además que debe prever la relación completa con la misión de la empresa; de esta manera se logra una coordinación de actividades desarrolladas éxito en la organización (2011, p.303), por ello las decisiones operativas deben estar en concordancia con las necesidades del mercado. Tienen que ver con la adquisición de equipo, los métodos de trabajo, manipulación, fabricación, inventarios, procesos industriales, etc.

De manera resumida se puede señalar que es lo referido al diario que hacer de los empleados de la empresa. En sus actividades surgen situaciones problemáticas que necesitan de la elección de una opción resolutive. Es por ello que los talleres de capacitación son tan imprescindibles en una compañía, pues gracias a ello, se traslada

el conocimiento acerca de lo que hay que hacer en determinados casos, desde pequeñas tareas productivas hasta situaciones de emergencia, como un amago de incendio surgido en los equipos.

Según Jacques, Cisneros, y Mejía-Morelos (2011) Establece en que se considera dos tipos de decisiones dentro del ámbito operativo, las mismas que deben presentar características vinculadas al diseño que mantiene la organización y está relacionado con la dirección que toman cada uno de los sistemas que componen una decisión empresarial (pp.301-302).

Establece que el diseño de una decisión tiene que ver con los productos y procesos aplicables a la misma, es por ello que refleja una gama de productos diferenciados de sus competidores tipos y características como el embalaje; considera incluso detalles establecidos a productos personalizados ofrecidos por la empresa. Además, las normas relacionadas a estas prácticas deben estar previstas por la administración para que cada una de las áreas estén direccionadas a la misma meta; por ello que la administración, fundamenta una característica especial para la logística de la empresa.

### **2.3 Marco conceptual**

**ADR:** plantea la abreviación de Average Daily Rate, que a su traducción en español correspondería como la tarifa media diaria utilizado comúnmente en la hotelería referida a la tarifa como un estándar del hotel por habitación, Este es un tipo de indicador, capaz de mostrar la relación operacional los ingresos obtenidos por habitación, describiendo las distintas palabras altas y tranquilas para este servicio.

**Categoría de hotel:** Es la dominación que se le otorga al Rango de estrellas que son otorgados por el MINCETUR, una característica especial otorgada a los hoteles en base al nivel de funcionamiento y servicio que ofertan.

**Canal de ventas:** Es la distribución o de comercialización a través de una red de intermediarios que participan en las reservas de habitaciones. Ejemplo; Agencias de viaje online (OTA), Global distribución System (GDS), Metabuscaadores para hoteles, etc.

**Compras:** es la denominación que se le otorga al acto de realizar una adquisición de productos o servicios parte de un cliente o consumidor, a cambio de un precio acordado.

**Costo de venta:** es el tipo de costo que se ha desembolsado para la compra o comercialización de un bien o servicio.

**Estado de Resultado financiero:** es la denominación que se le otorga los resultados obtenidos por un período de actividad, que también puede denominarse como estado de ganancias y pérdidas, en este se describen los ingresos y gastos.

**Estado de Situación financiera:** establece al deporte que incluye información sobre partidas de activo, pasivo, patrimonio y se toma como punto de inicio para la estructura financiera de una organización.

**Estrategias:** es un plan formulado en base a una consecuente serie de acciones a fin de garantizar el cumplimiento de una decisión, mantiene como finalidad cumplimiento de un objetivo propuesto.

**Gasto:** es la denominación otorgada a lo que presentan las cuentas de una organización, las cuales pueden establecerse como salidas o disminuciones del patrimonio, en un largo plazo pueden establecerse como pasivos que afectan a la empresa que pueden ser distribuidos o no en los socios de la organización.

**GDS:** Sigla en inglés Global Distribution System o Sistemas de Distribución Global, Por lo cual son conocidos Como sistemas informáticos que sirven para la mejora de reservas de servicios utilizados en agencias de viajes aerolíneas, que facilita la obtención de servicios por parte del cliente como la oferta por parte de las empresas.

**Hotel:** contempla la estructura que brinda el servicio de hotel con una cantidad no menor a 20 habitaciones además que presenta una estructura homogénea, únicamente en los hoteles son los que presentaron a la calificación de estrellas

**Inventario:** Se basa en todos los productos y materias primas que posee la empresa y que son potenciales para la futura venta y que proporcionen beneficios a la organización.

**OTA:** Sigla en inglés, Online Travel Agency o Agencia de Viajes Online, que son sitios web dedicados a la venta de servicios turísticos. Entre las más conocidas tenemos a booking.com, despegar.com, Tripadvisor, etc.

**Metabuscadore para hoteles:** se define como los nuevos canales de distribución para servicios de hotel, como parte del marketing digital o tiene datos de manera online; estos establecen plataformas códigos de habitaciones disponibles en la web, evitando la distracción de los clientes durante el proceso de compra.

**MINCETUR:** Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

**Presupuesto:** Este término define a los montos que se otorga a estimaciones de operaciones futuras, en vías de alcanzar objetivos económicos y financieros establecidos para un período determinado.

**RevPar:** Siglas en Ingles, Revenue Per Available Room o Ingresos habitación disponible, esta relacionado con la rentabilidad de los hoteles relacionado a la oferta; entre el número de habitaciones disponibles con la demanda que alcanzan lo relacionados esto. Sin embargo, este indicador no tiene cuenta los costos del negocio.

**Segmentación:** Es la Identificación de grupos por tipología de cliente, la cual presentan características comunes, favoreciendo con ello al estudio y análisis de rentabilidad de cada uno de ellos. Ejemplo; turista extranjero, turista nacional, corporativo, etc. En ese sentido, últimamente se está utilizando mucho la segmentación por grupos generacionales, Cada uno se comporta de diferente forma a través de las redes sociales, el cual está impactando en el rubro hotelero, por lo que esta segmentación se está usando mucho para tomar mejores decisiones, enfocando los esfuerzos de mercadeo para conectar con ellos vía online. Presenta como una denominación utilizada de baby boomers que son nacidos desde el año de 1946 hasta el año 1964; establece con la denominación de generación z a los nacidos desde el año de 1965 hasta alcanzar el año de 1979, se denomina como Millenials o Generación de Y a los nacidos desde el año de 1980 hasta el año de 1994, se denomina como generación Z para aquellos nacidos desde el año 1995 hasta aquellos que nacieron en el año de 2009; finalmente todos aquellos que fueron nacidos desde el año 2010 hasta la actualidad denominado como la generación Alfa.

**Tácticas:** Es una actividad relacionada con tener eficacia para alcanzar un fin determinado, con la finalidad usar el margen de error fundamentado en actividades que han alcanzado el éxito de manera anterior.

**Toma de decisiones:** Se entiende por toma de decisiones a la capacidad humana, establecido con el desarrollo de la evaluación y la elección basado en criterios razonables para determinar una única opción a desarrollar, con la finalidad de tener solución a una situación de manera más efectiva.

**Ventas:** Se define como el contrato que obliga que el vendedor traspasar autoservicio hacia el comprador, este puede estar sustentado bajo documento sobre el cuál ha sido consumado a cambio de una cantidad de dinero a favor del vendedor.

## CAPITULO III. HIPÓTESIS

### 3.1 Hipótesis general

Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

### 3.2 Hipótesis específicas

- 1) Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.
- 2) Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.
- 3) Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

### 3.3 Variables

**Variable 1:** Presupuesto maestro

**Definición conceptual:** El Presupuesto Maestro es un plan cuantitativo de acción que ayuda a coordinar y controlar la adquisición y utilización de los recursos durante un periodo determinado. La preparación de un presupuesto tiene que considerarse como la integración de la variedad de intereses difusos y en algunos casos diversos, que constituyen la organización dentro de un programa que todos convinieron que es funcional (Flores, 2017, p.254).

**Variable 2:** Toma de decisiones

**Definición conceptual:** Mallo, C. y Rocafort, A. (2014), “La toma de decisiones es un proceso habitual con el que los gestores de una organización se enfrentan cada día, siendo además una de las tareas más difíciles. Supone la elección de la mejor alternativa de entre las existentes para ofrecer la mejor solución a un problema de gestión. La toma de decisiones es también uno de los objetivos fundamentales de la contabilidad de gestión y de costes. De hecho, la información que sustenta el proceso de toma de decisiones gerenciales tiene su principal origen en el sistema contable interno. Este ha de ser capaz de ofrecer al gestor la información que necesita, como la necesita y en el momento que la necesita, puesto que de otra forma no estaría satisfaciendo adecuadamente las necesidades del usuario” (p.97).

### 3.4 Operacionalización de las variables

#### Presupuesto Maestro y Toma de Decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019

**Tabla 1**

*Cuadro de operacionalización para la primera variable: presupuesto maestro*

CONCEPTUALIZACIÓN	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
El Presupuesto Maestro es un plan cuantitativo de acción que ayuda a coordinar y controlar la adquisición y utilización de los recursos durante un periodo determinado. La preparación de un presupuesto tiene que considerarse como la integración de la variedad de intereses difusos y en algunos casos diversos, que constituyen la organización dentro de un programa que todos convinieron que es funcional (Flores, 2017, p.254).	Según Flores (2017) indica que “el Presupuesto Maestro es un plan operativo y un plan financiero, que incluye el presupuesto de ventas, el presupuesto de compras, el presupuesto de producción, el presupuesto de inventarios, el presupuesto del costo de venta, el presupuesto de gasto de operación, el presupuesto de caja, y los estados financieros” (p.263).	Presupuesto operativo	Presupuesto de ventas
			Presupuesto de producción
			Presupuesto de inventario
			Presupuesto de compras
			Presupuesto de costo de venta
			Presupuesto de gasto de operación
		Presupuesto de estado de resultado proyectado	
		Presupuesto financiero	Presupuesto de caja
			Presupuesto de estado de situación financiera proyectado
Presupuesto de capital			



**Tabla 2**

*Cuadro de operacionalización para la segunda variable: toma de decisiones*

<b>CONCEPTUALIZACIÓN</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<p>Mallo, C. y Rocafort, A. (2014), “La toma de decisiones es un proceso habitual con el que los gestores de una organización se enfrentan cada día, siendo además una de las tareas más difíciles. Supone la elección de la mejor alternativa de entre las existentes para ofrecer la mejor solución a un problema de gestión. La toma de decisiones es también uno de los objetivos fundamentales de la contabilidad de gestión y de costes. De hecho, la información que sustenta el proceso de toma de decisiones gerenciales tiene su principal origen en el sistema contable interno. Este ha de ser capaz de ofrecer al gestor la información que necesita, como la necesita y en el momento que la necesita, puesto que de otra forma no estaría satisfaciendo adecuadamente las necesidades del usuario” (p.97).</p>	<p>De acuerdo a Jacques, Cisneros &amp; Mejía-Morelos (2011) "La toma de decisión (...) es una de las actividades mas delicadas que realizan sus miembros, ya que las decisiones que se tomen dentro del equipo incidirán en el destino de la empresa" (p.101). Por lo expuesto la toma de decisiones tiene tres niveles: Toma de decisiones estratégicas, tácticas y operativas.</p>	Toma de decisiones estratégicas	Objetivos empresariales generales
		Toma de decisiones tácticas	Objetivos fijados a nivel estratégico
		Toma de decisiones operativas	Actividades repetitivas.

## **CAPITULO IV. METODOLOGÍA**

### **4.1 Método de investigación**

#### **Método general**

Según Tamayo y Tamayo (2014) identifica que el método científico relacionado al análisis de sucesos específicos que requieren verificación mediante el razonamiento riguroso y sustentado con las observaciones empíricas (p.28).

Nuestro estudio se basa en la investigación científica, partiendo de un cuestionamiento en búsqueda de una respuesta, formulando hipótesis, por lo que se recopilará y procesará los datos obtenidos, para obtener resultados asertivos.

#### **Método específico**

De acuerdo a Hernandez y Mendoza (2018) identifica que al método deductivo inicia desde las afirmaciones generales hacia las conclusiones específicas, lo cual se logra mediante la estructuración de fenómenos y datos que facilitan la formulación de conclusiones (p.11).

En definitiva, Ñaupas et al. (2018) refiere este medio en la deducción de aspectos generales, además que para los resultados inferenciales que determinan las conclusiones específicas basado en la generalización que presenta definiciones universales (p.11).

Aplicando este método, nuestra investigación tomará como punto de partida las afirmaciones generales, para llegar a lo específico como conclusión de estas.

#### **Enfoque Cuantitativo**

Al presentar una serie de datos del tipo ordinal, el presente estudio realizado bajo en enfoque cuantitativo, que estaría relacionado con sus distintas categorías y la asociación de estas. Según Ñaupas et al. (2018) el enfoque cuantitativo, es secuencial y probatorio, nos plantea que el orden debe ser rígido, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase.

Una vez definida la noción permite la formulación de preguntas y objetivos específicos, sustentado en la revisión de la literatura permite la formulación supuestos que se valide la base teórica, por lo tanto, se genera un diseño para realizar las pruebas relacionadas a la comprobación de hipótesis, en base a la recolección de datos que fueron procesados con los métodos estadísticos para generar conclusiones a las pruebas de hipótesis (p. 4).

Entonces, el enfoque cuantitativo exige un seguimiento de datos recolectados de manera estructurada, por el uso de las técnicas que apoyan el carácter matemático que facilitan en la cuantificación de los resultados que permiten las conclusiones de la investigación.

## **4.2 Tipo de investigación**

### **Investigación científica aplicada**

Al tema, se considera que este estudio cuenta con criterio que determinan la investigación como aplicada, la cual está sustentada mediante las siguientes definiciones.

Según Tamayo (2014) explica que la investigación aplicada es activa y dinámica, depende de la investigación básica para realizar una verificación con la realidad (p.43).

Sobre el tema, Mario Bunge (2013) explica que, en cuanto a la presentación de sus objetivos, la investigación científica es fijados por patrones presentados por intereses sociales. (p.44).

Nuestra investigación es de tipo aplicada, ya que el cuerpo teórico utilizado, nos permite plantear las hipótesis, con el propósito mostrar la realidad.

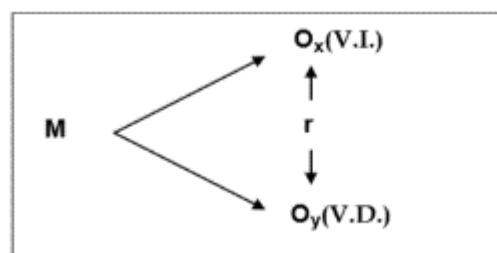
## **4.3 Nivel correlacional**

Al respecto establece Hernández, Fernández & Baptista (2014) que los estudios correlaciones tiene por fin determinar grado de correlación entre los temas o concretos analizados (p.93). Se identifica que las relaciones más comunes se presentan entre dos partes, aunque existen casos en relaciones de más variables, donde se determina que el nivel de relación prescribe que el grado de asociación que se fundamenta en la vinculación de manera cuantitativa (p.93).

Por último, es de diseño transversal, porque los objetivos generales y específicos están dirigidos al análisis del nivel mediante la recolección de datos en un punto en el tiempo.

Hernandez y Mendoza (2018) señala que “los diseños transeccionales recolectan datos en un tiempo único con la finalidad de describir las variables de estudio y analizar la incidencia en un momento dado”.

El diseño de la investigación se representa por el esquema siguiente:



Donde:

M = Muestra.

Ox = Observación de la variable presupuesto maestro.

Oy = Observación de la variable toma de decisiones.

r = Correlación entre las variables.

#### 4.4 Diseño de la investigación

El estudio se fundamenta en el tipo de diseño no experimental, que considera según con Hernández, Fernández & Baptista (2014) como aquella que no realiza manipulación de las variables en estudio, que no presenta variación de las variables identificadas, por lo que se utiliza la observación en la naturaleza de las variables (p. 152). Resalta, que este estudio genera que el modelo no experimental no genera ninguna situación apelada. En el diseño, las variables independientes no se pueden manipular, no tienen control directo, porque sucedieron, al igual que sus efectos.

#### 4.5 Población y muestra

##### 4.5.1 Población

De acuerdo a Hernandez y Mendoza (2018) la población viene a ser la totalidad del fenómeno estudiado que poseen una característica en común. Por lo que, el universo estuvo conformado por los administrativos y encargados de área de los hoteles de 3 estrellas del distrito de Miraflores, los mismos que de acuerdo a la solicitud hecha a la municipalidad de Miraflores, son 52 hoteles según Figura 1.

Entonces formaran parte de la población a 70 empleados entre administrativos y encargados en de los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores según la Tabla 3.

**a. Criterios de inclusión:** Personal administrativa y encargados de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

**b. Criterios de exclusión:** No se considera al personal de limpieza y mantenimiento.

## Figura 1

*Solicitud de relación de hoteles de tres estrellas en Miraflores.*

**MUNICIPALIDAD DE  
MIRAFLORES**

**Estimado Usuario (a) : DANIEL@HOTELVILASANTA.COM**

**Su solicitud a ha sido atendida con el siguiente mensaje:**

Buenos días:

En atención a la Solicitud N° 982, la Subgerencia de Comercialización remite en archivo adjunto la relación de Licencias de Funcionamiento con GIRO: **HOTEL DE HASTA 3 ESTRELLAS** (obtenida del Sistema AS/400).

Atentamente,

Jessica Villegas Vásquez

Funcionaria Responsable de Acceso a la Información

## Tabla 3

*Relación de empresas donde laboran las personas encuestadas.*

	RUC	Nombre o Razón Social	Nombre comercial	NOMBRE_VIA	NUMERO
1	10339593456	ROCHA ROJAS NELSON	Hotel Paradise	AV. ALFREDO BENAVIDES, Nro.2434	3
2	20504545416	INVERSIONES JIMENO S.A.C. - INVERJI S.A.C.	Hotel Miraflores Suites Centro	AV. ALFREDO BENAVIDES, Nro.1959	3
3	20515675524	ADRIS PROYECTOS S.A.C	Hotel Vila Santa	AV. ALFREDO BENAVIDES, Nro.2957	3
4	20299996272	INVERSIONES METROPOLIS E.I.R.L	Hotel Regency	AV. ANGAMOS OESTE, Nro.843	1
5	20335065621	INVERSIONES LUCIANA S.A.	Hotel San Blas	AV. AREQUIPA, Nro.3940	2
6	15509548380	LIANG JIU JUAN	Hotel Grimaldi's	AV. AREQUIPA, Nro.3964	1
7	20299550266	HOTEL ALEMAN S.A.C.	Hotel Alemán	AV. AREQUIPA, Nro.4704	1
8	20492399478	INVERSIONES SEN LEI E.I.R.L.	Kima Wasi Hotel	AV. ARMENDARIZ, Nro.375	1
9	20502622359	HOTEL LOS CISNES DEL MARSANO SCRLTD	Hotel Los Cisnes del Marzano	AV. TOMAS MARSANO, Nro.2230	1
10	20101862268	INVERSIONES ARTE S.A.	Hotel Colonial Inn	AV. COMANDANTE ESPINAR, Nro.316	1
11	20506788731	TIAN LI ENTERTAINMENT S.A.C.	Hotel Pacífico	Av. P. DE LA REPUBLICA, Nro. 4128	1

12	20544201612	EL RUNCU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	Runcu Hotel	AV. DE LA AVIACION, Nro.139	2
13	20372362252	HOTELERA LOS GIRASOLES S.A.C.	Girasoles Hotel	AV. ERNESTO DIEZ CANSECO, Nro.696	2
14	20266548584	HOTELERA ANTIGUA S.A.C.	Hotel Antigua Miraflores	AV. GRAU, Nro.350	2
15	20515298127	QP HOTELS S.A.C.	QP Hotels Lima	AV. JORGE CHAVEZ, Nro.206	1
16	20100970962	TURISMO EL DORAL S.A.C.	Hotel el Doral	AV. JOSE PARDO, Nro.486	1
17	20303274970	E.M.F. S.A.	La Paz Apart Hotel	AV. LA PAZ, Nro.679	1
18	20602414133	OPERADORA DE HOTELES QUIPUQ S.A.C.	Libre Hotel	AV. LA PAZ, Nro.730	1
19	20383145997	CORP.HOTELERA DEL PACIFICO S.A.	Hotel Leon de Oro Inn & Suites	AV. LA PAZ, Nro.930	3
20	20109557006	TURISMO MOCHICA S.A.C.	Grand Hotel Betsy	AV. SANTA CRUZ, Nro.665	1
21	20136847237	INMOBILIARIA DE TURISMO S.A.	Sonesta Posada del Inca	CALL ALCANFORES, Nro.329	3
22	20298155347	RIO COLORADO S.R.LTDA.	El Condado Miraflores Apart & Suites	CALL ALCANFORES, Nro.425	1
23	20492673120	MONTELUNA S.A.C	Antara Hotel	CALL ALCANFORES, Nro.450	1
24	20118504055	TURISMO COSTA SUR S.A.	Hotel Selina	CALL ALCANFORES, Nro.465	1
25	20100965888	HOSPEDAJES SEÑORIAL S.A.C.	Hotel Señorial	CALL ALCANFORES, Nro.960	1
26	20291478761	INVERSIONES PORTA COELI S.A.	Hotel Carmel	CALL ATAHUALPA, Nro.152	2
27	20513437600	SERVICIOS E INVERSIONES CRISOL S.A.	Allpa Hotel & Suites	CALL ATAHUALPA, Nro.199	1
28	20502591020	HOSPITALITY PERU S.A.C.	Hospitality Perú	CALL BELLAVISTA, Nro.320	1
29	20554141812	INVERSIONES REC SAC	Hotel Casa Cielo	CALL BERLIN, Nro.370	1
30	20214121043	Compania de Turismo la Paz S.A.C.	Mercure Ariosto Miraflores	CALL BOLIVAR, Nro.325	1
31	20492182061	INVERSIONES TURISTICAS P&M S.A.C	Ferré Miraflores Hotel	CALL DIEGO FERRE, Nro.235	2
32	20250213710	CASA NOBLE INVERSIONES SRL	Llaqta Wasi Hotel	CALL DIEGO FERRE, Nro.249	1
33	20419450287	CONSTRUK CORP S.A.C. HOTEL EL FAROL	Hotel el Farolito	CALL 2 DE MAYO, Nro.321	1
34	20543275795	HOTEL LA LUNA INN S.A.C	La Luna Inn Hotel	CALL ESPERANZA, Nro.318	1
35	20110366869	EMPRESA TURISTICA LA ESPERANZA S.A.	Hotel Esperanza	CALL ESPERANZA, Nro.348	1
36	20512936653	INVERSIONES TURISTICAS SANTA MARIA	Hotel Mariel	CALL GENERAL SUAREZ, Nro.240	2
37	20421219169	SUITE SERVICE APART HOTEL S.A.C.	Suite Service Apart Hotel	CALL GRIMALDO DEL SOLAR, Nro.111	1
38	20108787130	COMPANÍA DE INVERSIONES TURISTICAS COSTA DEL SOL S.A.	Hotel La Castellana	CALL GRIMALDO DEL SOLAR, Nro.222	1
39	20100965888	HOSPEDAJES SEÑORIAL S.A.C.	Hotel Señorial	CALL JOSE GONZALES, Nro.567	1
40	20303966341	INVERSIONES TURISTICAS R.G. S.A.	Embajadores Hotel	CALL JUAN FANNING, Nro.320	1
41	10060654935	PUMARICRA PAREDES SARELA MAURA	Hotel Eiffel	CALL JUAN FANNING, Nro.550	2
42	20516287561	INVERSIONES Y NEGOCIOS EL TUMI E.I.R.L.	Bayview Hotel	CALL LAS DALIAS, Nro.266	1

43	20330573857	FARAONA SERVICIOS HOTELEROS S.A.	Faraona Grand Hotel	CALL MANUEL BONILLA, Nro.185	1
44	20506788731	TIAN LI ENTERTAINMENT S.A.C.	Hotel Pacífico	PS DE LA REPUBLICA, Nro.4128	1
45	10064969329	LLANOS MARROQUIN LUIS ALBERTO	Hotel Nirvana	PS DE LA REPUBLICA, Nro.6315	1
46	20514352730	INVERSIONES TULIP E.I.R.L.	Habitat Hotel	CALL PIURA, Nro.105	1
47	20507755004	INVERSIONES TURISTICAS PORTA S.A.C.	Solis Dies Hotel	CALL PORTA, Nro.245	1
48	20113004135	INVERSIONES SAN ANTONIO ABAD S.A.C.	Hotel San Antonio Abad	CALL RAMON RIBEYRO, Nro.301	1
49	20101000975	MIRAFLORES DE TURISMO S.A.C	Hotel Exclusive	CALL SAN MARTIN, Nro.550	1
50	20109067688	SILMA CONSTRUCCIONES Y NEGOCIOS TUR	Apart Hotel San Martin	CALL SAN MARTIN, Nro.598	1
51	20419343871	MONTE REAL INVERSIONES TURISTICAS S	Hotel Monte Real	CALL 27 DE NOVIEMBRE, Nro.169	1
52	20507104755	FIRMEZA INVERSIONES S.A.C.	Hotel Maria Luisa	PSJE TELLO, Nro.241	1
<b>Total, Trabajadores</b>					<b>70</b>

#### 4.5.2 Muestra

Según Hernandez y Mendoza (2018) se debe entender como muestra “al conjunto de casos extraídos de la población, seleccionados por algún método racional”. (p. 223).

Por tanto, la muestra se conformó por 70 personas, entre administrativos y encargados de área, en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores.

#### 4.5.3 Unidad de análisis

En esta investigación se ha designado a cada empleado integrante de cada uno de los hoteles analizados, como administrativos y encargado de área, exceptuando los trabajadores de más jerarquía como directivos o gerentes.

#### 4.5.4 Muestreo

Es de tipo Censal, la cual radica en abarcar la totalidad de elementos que compone la población de estudio. Al respecto, Arias y Covinos (2021) refiere como muestreo intencional por seguir los criterios personales del investigador, que puede elegir a la población total, es decir, la población censal. En ese sentido, la muestra es igual a la población, de 70 personas, entre trabajadores administrativos y encargados de área y demás empleados de menor jerarquía.

## **4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas se conforman de procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de la operatividad e implementación de los métodos de investigación, los mismos que tienen la facilidad de recoger información de manera inmediata. (Deza & Muñoz, 2012).

De acuerdo a Behar (2018), la recopilación de datos: “se refiere a la utilización de diferentes herramientas que al aplicarlas se podrá analizar la información que se adquirirá en el estudio, entre ellas se encuentra la entrevista, el cuestionario, la observación, entre otros”.

### **4.6.1 Técnicas de recolección de datos**

Para efectos de esta tesis, se utilizó la técnica de la encuesta, debido a su versatilidad, concisión y precisión en la búsqueda de información relevante con la cual denotar el nivel de relación entre las variables. Se elaborará utilizando preguntas cerradas de opción múltiple. El formato que se empleará será el de la escala de Likert, cuyos posibles resultados indicarían un mayoritario grado de acuerdo favorable entre las variables.

La encuesta; consiste en una serie de interrogantes que serán respondidas sobre la base de un detallado cuestionario. Para efectos de nuestra búsqueda esta técnica recogerá información relevante sobre el “presupuesto” y “toma de decisiones” en las empresas estudiadas.

En este caso, la encuesta se aplicará a los empleados integrantes de cada uno de los hoteles analizados, exceptuando los trabajadores de mayor jerarquía, como directivos o gerentes.

### **4.6.2 Instrumentos de recolección de datos**

Para las intenciones de la empresa, se utiliza el cuestionario como instrumento de investigación. Según Deza & Muñoz (2012) define que este cuestionario es un instrumento especializado en un conjunto de preguntas relacionados a las variables analizados. Además, las respuestas se expresan solicitando el grado de acuerdo o desacuerdo para cada ítem, en un formato que considera la superposición de una “x” o aspa.



### 4.6.3 Confiabilidad

El nivel de confiabilidad del cuestionario será calculado a través del coeficiente Alfa de Cronbach.

**Tabla 4**

*Rangos Coeficiente de Alfa de Cronbach*

Rangos de $\alpha$	Magnitud
> 0,90	Excelente
0,80 – 0,89	Buena
0,70 – 0,79	Aceptable
0,60 – 0,69	Cuestionable
0,50 – 0,59	Pobre
< 0,50	Inaceptable

*Nota:* Gómez, Cerrada y Rangel (2017)

En ese sentido, la prueba de confiabilidad midió cada uno de los ítems que son parte de cada variable.

**Tabla 5**

*Prueba de Fiabilidad para Presupuesto Maestro*

Alfa de Cronbach	N
0,931	13

*Nota:* Elaboración Propia

**Interpretación:** El resultado obtenido corresponde a un coeficiente = 0,931, lo cual demuestra que el cuestionario sobre presupuesto maestro cuenta con una confiabilidad excelente.

**Tabla 6**

*Prueba de Fiabilidad para Toma de Decisiones*

Alfa de Cronbach	N
0,892	6

*Nota:* Elaboración Propia

**Interpretación:** El resultado obtenido corresponde a un coeficiente = 0,892, lo cual demuestra que el cuestionario sobre la toma de decisiones cuenta con una confiabilidad buena.

#### **Tabla 7**

##### *Prueba de Fiabilidad para el Cuestionario*

Alfa de Cronbach	N
0,956	19

*Nota:* Elaboración Propia

**Interpretación:** El resultado obtenido corresponde a un coeficiente = 0,956, lo cual demuestra que el cuestionario cuenta con una confiabilidad excelente.

#### **4.6.4 Validez**

Respecto a la validez del instrumento, se dio a través de la técnica juicio de expertos, quienes evaluaron cada ítem del cuestionario.

### **4.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

#### **4.7.1 Técnica de procesamiento de datos**

Se utilizó el programa estadístico SPSS v26 en español, la cual nos va permitir procesar los cuestionarios y presentar los resultados descriptivos a través de tablas de frecuencia y gráficos de barras. Además, antes de realizar la contrastación de hipótesis, aplicamos la prueba de normalidad con el propósito de conocer si la muestra tiene o no una distribución normal y poder elegir de manera adecuada la prueba para realizar el análisis inferencial.

El estudio se llevó a cabo entre los meses de agosto y noviembre del año 2019. Por lo cual se realizó la encuesta en un período prudente, con el fin de conocer si los empleados administrativos y encargados de área, de los hoteles de tres estrellas de Miraflores conocen, comprenden y aplican correctamente el presupuesto maestro, y si esta herramienta incide en la liquidez de dicha entidad.

#### **4.7.2 Análisis de datos**

Se procedió a la depuración y análisis de la muestra, con pruebas como el análisis de fiabilidad, con correlaciones que se sustentan en valores obtenidos para la significancia bilateral. Asimismo, con el programa estadístico mencionado se elaboraron cuadros estadísticos con cantidades y porcentajes, así como gráficos para un

mayor entendimiento del investigador. Cuyo siguiente paso es el análisis e interpretación de los documentos. A partir de los hallazgos y el proceso de contrastación se podrán deducir las conclusiones.

### **Estadística descriptiva**

Se procedería al procesamiento de datos con las técnicas de la escala Likert, a causa de que se tenga una mayor versatilidad con los valores utilizados para la recolección de datos.

### **Estadística inferencial**

En cuanto al análisis de la estadística inferencial se utilizará la técnica estadística de la correlación, ya que esta permite precisar la contrastación de hipótesis con coeficientes numéricos, con los cuales establecen el nivel de correlación dado:

### **Nivel de significancia**

Según Hernandez y Mendoza (2018) nos indica; “cualquier área comprendida entre dos puntos de la distribución corresponderá a la probabilidad de la distribución. Para probar hipótesis inferenciales respecto a la media, el investigador debe evaluar si es alta o baja la probabilidad de que la media de la muestra esté cerca de la media de la distribución muestral”. Si es baja, el investigador dudará de generalizar a la población. Si es alta, podrá hacer generalizaciones. Es aquí donde entra el nivel de significancia, el cual es una altura de la probabilidad de equivocarse y se fija antes de acreditar hipótesis inferenciales.

Por lo tanto, se utilizará para probar o no la hipótesis ya que mide la probabilidad de que un evento ocurra. Su aceptación se dará cuando el coeficiente de significancia bilateral sea menor a 0.05.

### **Escala de Likert:**

Consiste en una herramienta de medición que permite calcular actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado. Por ello, se empleará las escalas valorativas tradicionales (1,2,3,4,5). De acuerdo con Hernández et. al. (2014) explica que “la escala de Likert es, en sentido estricto, una medición ordinal; sin embargo, es común que se le trabaje como si fuera de intervalo” (p.243).

#### **4.8 Aspectos éticos de la investigación**

- Los aspectos éticos de la presente investigación están basados en los principios y normas de comportamiento en concordancia con; Reglamento de Investigación artículos N°27 y N°28, Reglamento del Comité de Ética en Investigación. artículo N°7, Código de Ética para la Investigación Científica en sus artículos N°4 y N°5,
  - Protección de la dignidad, la identidad, la diversidad, la libertad, la confidencialidad, así como la privacidad de todas las personas que intervinieron en el desarrollo de esta investigación.
  - A todos los participantes se les informo acerca de los objetivos del estudio y se cuenta con consentimiento para la elaboración de esta investigación.
  - En esta investigación se asegura el bienestar y la integridad de las personas que intervinieron.
  - Como investigadores, actuamos con veracidad y responsabilidad en todas las etapas de esta investigación.
  - Así como el estricto cumplimiento de lo normado en el código de ética y el reglamento de propiedad intelectual.
  - En esta investigación se respetaron los derechos de todos los autores de los textos empleados,
  - Esta Investigación se elaboró con rigor científico, es original y está en concordancia con la línea de investigación de la universidad.
  - El resultado de esta investigación estará disponible sin fines de lucro para la comunidad científica, así como para los que intervinieron en su proceso,

## CAPITULO V. RESULTADOS

### 5.1 Descripción de Resultados

1. **¿Considera Ud. que el Presupuesto Maestro, que es el plan operativo y financiero de una empresa, es esencial para la toma decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 8**

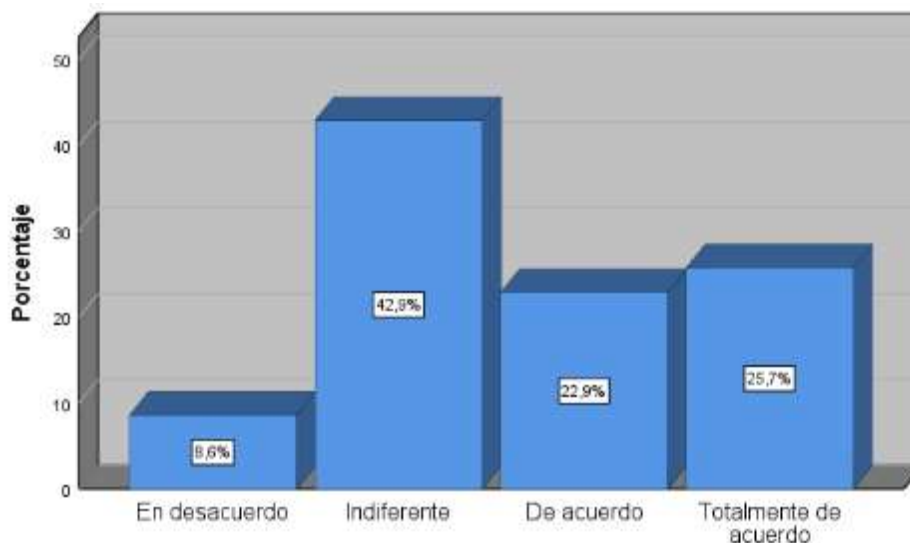
*Importancia del presupuesto maestro para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	6	8,60
	Indiferente	30	42,90
	De acuerdo	16	22,90
	Totalmente de acuerdo	18	25,70
	Total	70	100,00

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 2**

*Importancia del presupuesto maestro para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 8,6% refieren estar en desacuerdo en que el plan operativo y financiero de una empresa, es esencial para la toma decisiones, mientras un 42,9% evidencian indiferencia, otro 22,9% manifestaron estar de acuerdo y un 25,9% señalando estar totalmente de acuerdo en que el plan operativo y financiero de una empresa, es esencial para la toma decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

2. **¿Considera Ud. que el Presupuesto Operativo, es decir la planificación de las actividades económicas de la empresa, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 9**

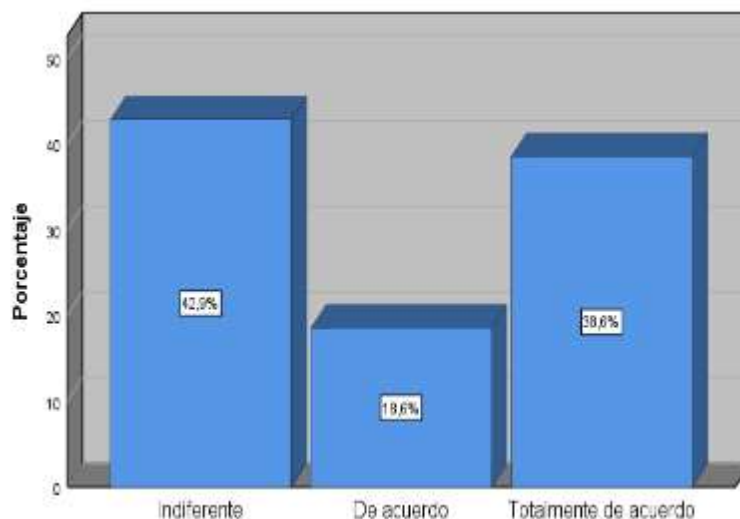
*Importancia del presupuesto operativo o actividades económicas*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	30	42,9
	De acuerdo	13	18,6
	Totalmente de acuerdo	27	38,6
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 3**

*Importancia del presupuesto operativo o actividades económicas*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 42,9% evidenciaron indiferencia respecto a la incidencia de la planificación de las actividades económicas en la toma de decisiones, mientras un 18,6% manifestaron estar de acuerdo y un 38,6% refirieron estar totalmente de acuerdo en que la planificación de actividades económicas incide en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

3. **¿Considera Ud. que el Presupuesto de venta, en donde se estiman los niveles de venta, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 10**

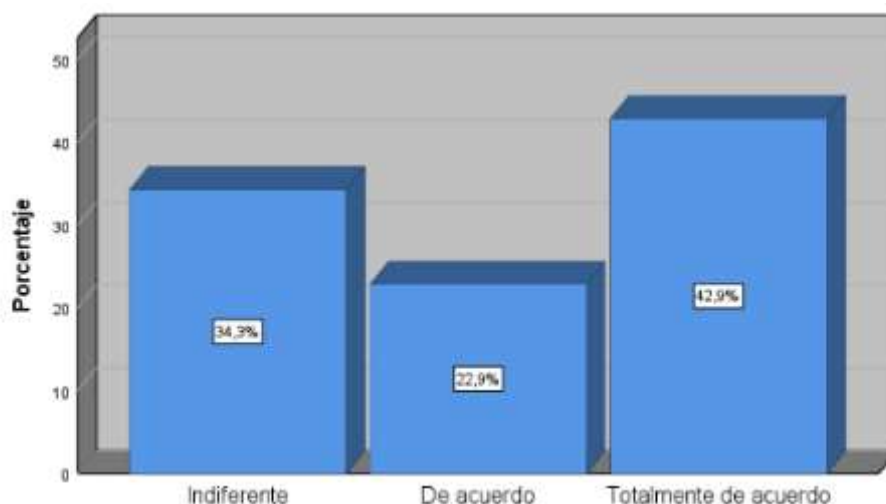
*Importancia del presupuesto de venta para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	24	34,3
	De acuerdo	16	22,9
	Totalmente de acuerdo	30	42,9
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 4**

*Importancia del presupuesto de venta para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 34,3% evidenciaron indiferencia respecto a cómo el presupuesto de venta donde se estimaron los niveles de venta influyeron en la toma de decisiones, mientras un 22,9% manifestaron estar de acuerdo y un 42,9% refirieron estar totalmente de acuerdo en que el presupuesto de venta donde se estimaron los niveles de venta influyeron en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

4. **¿Considera Ud. que el Presupuesto de Producción, en donde se planifica las unidades que se van a fabricar, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 11**

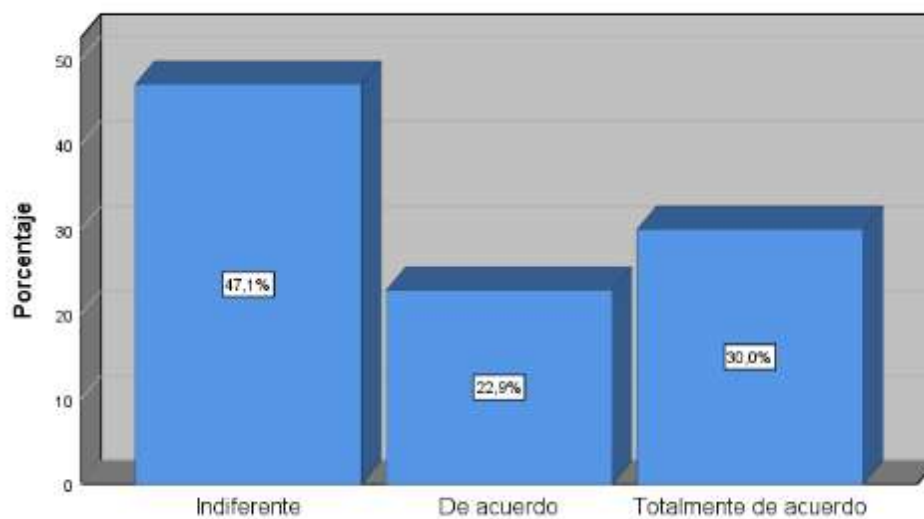
*Importancia del presupuesto de producción para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	33	47,1
	De acuerdo	16	22,9
	Totalmente de acuerdo	21	30,0
Total		70	100,0

*Nota: procesamiento de datos SPSS*

**Figura 5**

*Importancia del presupuesto de producción para la toma de decisiones*



*Nota: procesamiento de datos SPSS*

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 47,1% evidenciaron indiferencia respecto a cómo el presupuesto de venta donde se estimaron que los niveles de venta influyen en la toma de decisiones, mientras un 22,9% manifestaron estar de acuerdo y un 30,0% refirieron estar totalmente de acuerdo en que el presupuesto de venta donde se estimaron los niveles de venta influyeron en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.



5. **¿Considera Ud. que el Presupuesto de Inventario, en donde se estima los productos que estarán en stock, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 12**

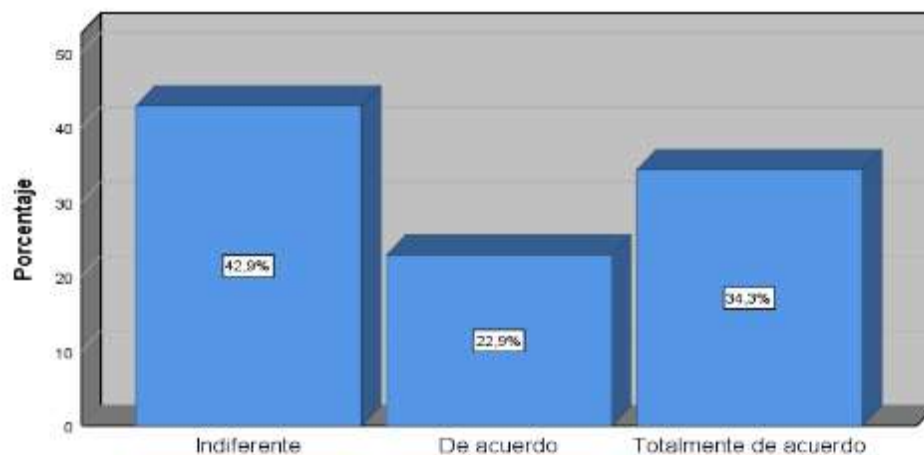
*Importancia del presupuesto de inventario para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	30	42,9
	De acuerdo	16	22,9
	Totalmente de acuerdo	24	34,3
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 6**

*Importancia del presupuesto de inventario para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 42,9% evidenciaron indiferencia respecto a la importancia del presupuesto de inventario para la toma de decisiones, mientras un 22,9% manifestaron estar de acuerdo y un 34,3% refirieron estar totalmente de acuerdo en que el presupuesto de inventario donde se estimaron los productos en stock influye en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

6. **¿Considera Ud. que el Presupuesto de Compras, en donde se planifica las materias primas o suministros que se van a comprar para la producción, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 13**

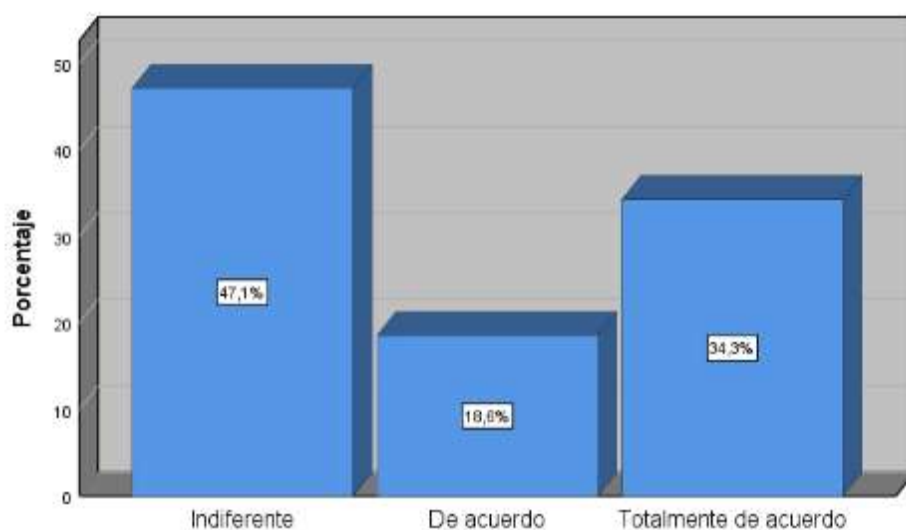
*Importancia del presupuesto de compras para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	33	47,1
	De acuerdo	13	18,6
	Totalmente de acuerdo	24	34,3
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 7**

*Importancia del presupuesto de compras para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 47,1% evidenciaron indiferencia respecto a la importancia del presupuesto de compras para la toma de decisiones, mientras un 18,6% manifestaron estar de acuerdo y un 34,3% refirieron estar totalmente de acuerdo en que el presupuesto de compras donde se planifica los suministro o materia prima que se compraran para la producción incide en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

7. **¿Considera Ud. que el Presupuesto de Costo de Venta, en donde se estima el cálculo de las ventas esperadas, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 14**

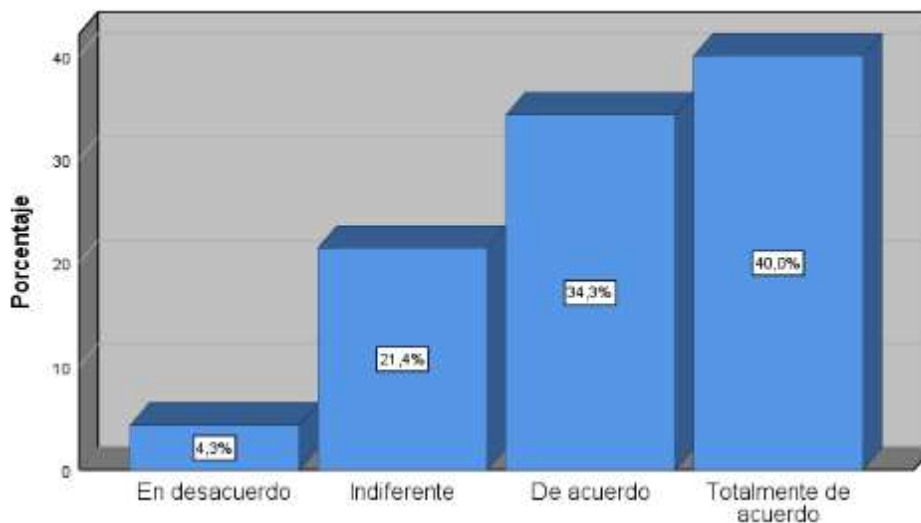
*Importancia del presupuesto de costo de venta para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	3	4,3
	Indiferente	15	21,4
	De acuerdo	24	34,3
	Totalmente de acuerdo	28	40,0
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 8**

*Importancia del presupuesto de costo de venta para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 4,3% señalaron estar en desacuerdo sobre la importancia del presupuesto de costo de venta para la toma de decisiones, mientras el 21,4% evidenciaron indiferencia, otro 34,3% refirieron estar de acuerdo y un 40,0% manifestaron estar totalmente de acuerdo en que el presupuesto de costo de venta donde se estimaron el cálculo de las ventas que se esperan influye en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

8. **¿Considera Ud. que el Presupuesto de Gasto de Operación, en donde se planifica las salidas de dinero para cubrir las operaciones administrativas o de ventas de la empresa, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 15**

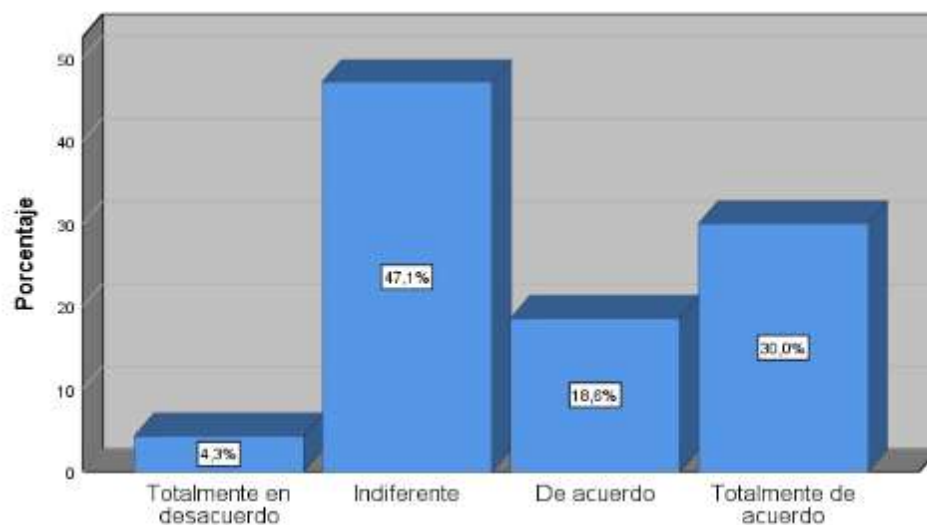
*Importancia del presupuesto de gasto de operación para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	4,3
	Indiferente	33	47,1
	De acuerdo	13	18,6
	Totalmente de acuerdo	21	30,0
	Total	70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 9**

*Importancia del presupuesto de gasto de operación para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 4,3% señalaron estar totalmente en desacuerdo sobre la importancia del presupuesto de gasto de operación para la toma de decisiones, mientras el 47,1% evidenciaron indiferencia, otro 18,6% refirieron estar de acuerdo y un 30,0% manifestaron estar totalmente de acuerdo en que el presupuesto de gasto de operación influye en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

9. **¿Considera Ud. que el Presupuesto del Estado de Resultado Proyectado, en donde se estima el resultado de ingresos, gastos, utilidades o pérdida, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 16**

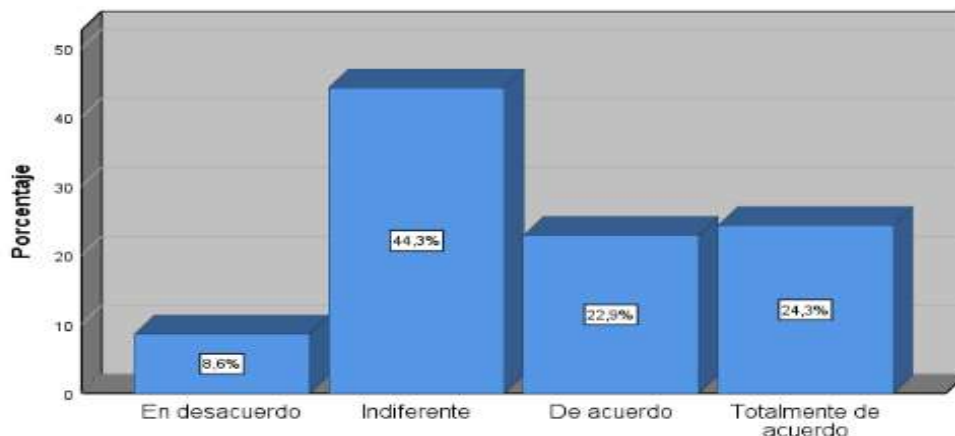
*Importancia del presupuesto de estado de resultado proyectado para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	6	8,6
	Indiferente	31	44,3
	De acuerdo	16	22,9
	Totalmente de acuerdo	17	24,3
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 10**

*Importancia del presupuesto de estado de resultado proyectado para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 8,6% señalaron estar en desacuerdo sobre la importancia del presupuesto de estado de resultado proyectado para la toma de decisiones, mientras el 44,3% evidenciaron indiferencia, otro 22,9% refirieron estar de acuerdo y un 24,3% manifestaron estar totalmente de acuerdo en que el presupuesto de estado donde se estimaron el resultado de los ingresos, gastos, utilidad o perdidas influye en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

**10. ¿Considera Ud. que el Presupuesto Financiero, es decir las estimaciones de los créditos de terceros y capital propio, permitirán a la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 17**

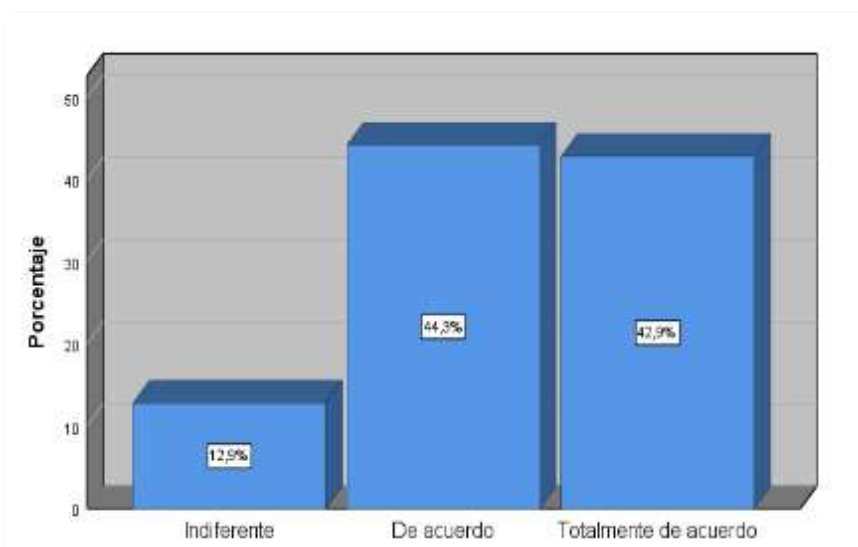
*Importancia del presupuesto financiero para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	9	12,9
	De acuerdo	31	44,3
	Totalmente de acuerdo	30	42,9
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 11**

*Importancia del presupuesto financiero para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 12,9% evidenciaron indiferencia sobre la importancia del presupuesto financiero para la toma de decisiones, mientras un 44,3% refirieron estar de acuerdo y un 42,9% manifestaron estar totalmente de acuerdo en que el presupuesto financiero permitirá una mejor toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

**11. ¿Considera Ud. que el Presupuesto de Caja, en donde se proyecta el ingreso y el desembolso en efectivo influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 18**

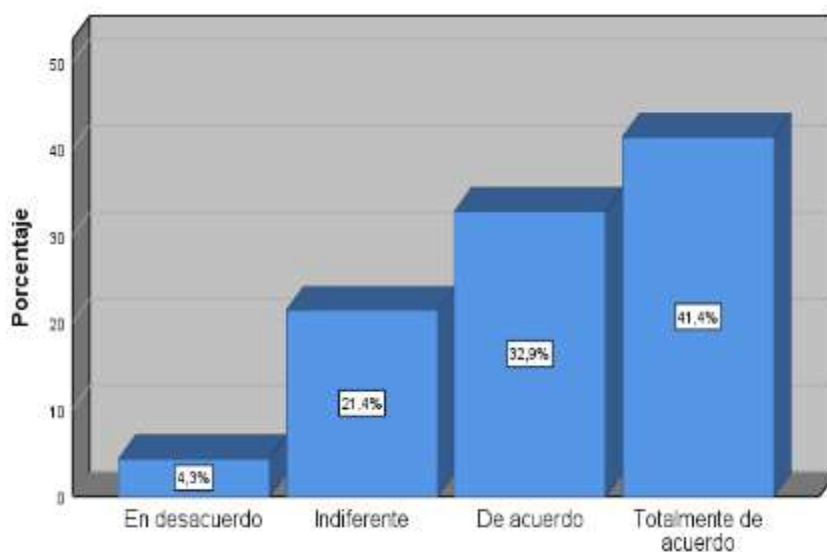
*Importancia del presupuesto de caja para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	3	4,3
	Indiferente	15	21,4
	De acuerdo	23	32,9
	Totalmente de acuerdo	29	41,4
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 12**

*Importancia del presupuesto de caja para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 4,3% refirieron estar en desacuerdo sobre la importancia del presupuesto de caja para la toma de decisiones, mientras el 21,4% evidenciaron indiferencia, otro 32,9% señalaron estar de acuerdo y un 41,4% manifestaron estar totalmente de acuerdo en que el presupuesto de caja donde proyecto el ingreso y el desembolso en efectivo influye en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

**12. ¿Considera Ud. que el Presupuesto del Estado de Situación Proyectado, en donde se estiman los activos, pasivos y patrimonios que la empresa puede poseer, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 19**

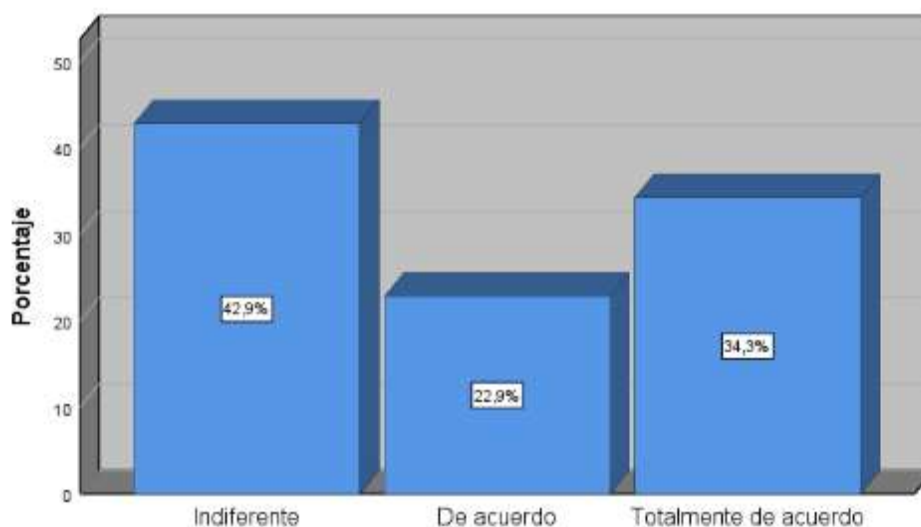
*Importancia del presupuesto del estado de situación proyectado para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	30	42,9
	De acuerdo	16	22,9
	Totalmente de acuerdo	24	34,3
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 13**

*Importancia del presupuesto del estado de situación proyectado para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 42,9% evidenciaron indiferencia sobre la importancia del presupuesto del estado de situación proyectado para la toma de decisiones, mientras el 22,9% señalaron estar de acuerdo y un 34,3% manifestaron estar totalmente de acuerdo en que el presupuesto del estado de situación proyectado donde se estiman los activos, pasivos y los patrimonios que la empresa puede poseer influye en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas.



**13. ¿Considera Ud. que el Presupuesto de capital, en donde se proyecta la adquisición y formas de financiamiento de los inmuebles, maquinaria y equipos, ayuda en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 20**

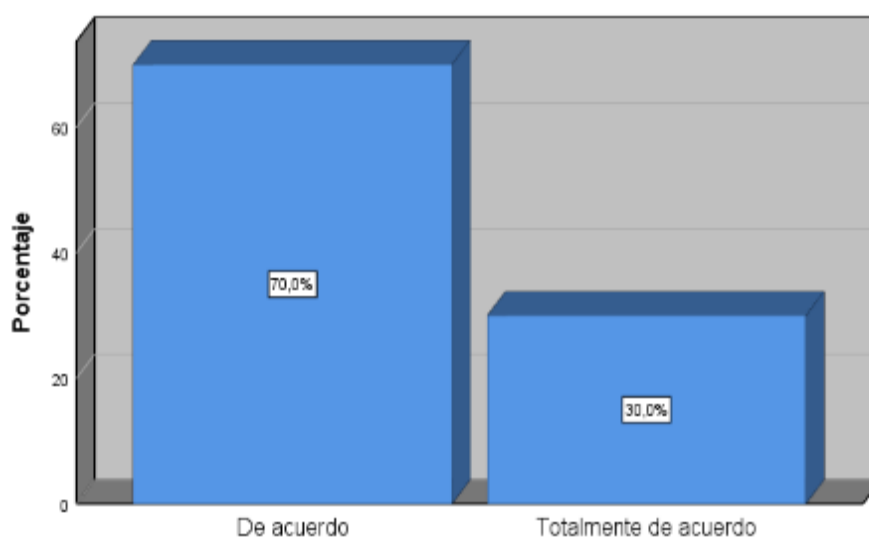
*Importancia del presupuesto de capital para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	De acuerdo	49	70,0
	Totalmente de acuerdo	21	30,0
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 14**

*Importancia del presupuesto de capital para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 70,0% señalaron estar de acuerdo sobre la importancia del presupuesto de capital para la toma de decisiones y un 30,0% manifestaron estar totalmente de acuerdo en que el presupuesto de capital donde se proyectan las adquisidores y formas de financiamiento de las maquinarias, equipos e inmuebles facilita la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

**14. ¿Considera Ud. que la toma de decisiones estratégicas, en donde se elaboran la visión, el desarrollo, reorientación y negociaciones de la alta dirección, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 21**

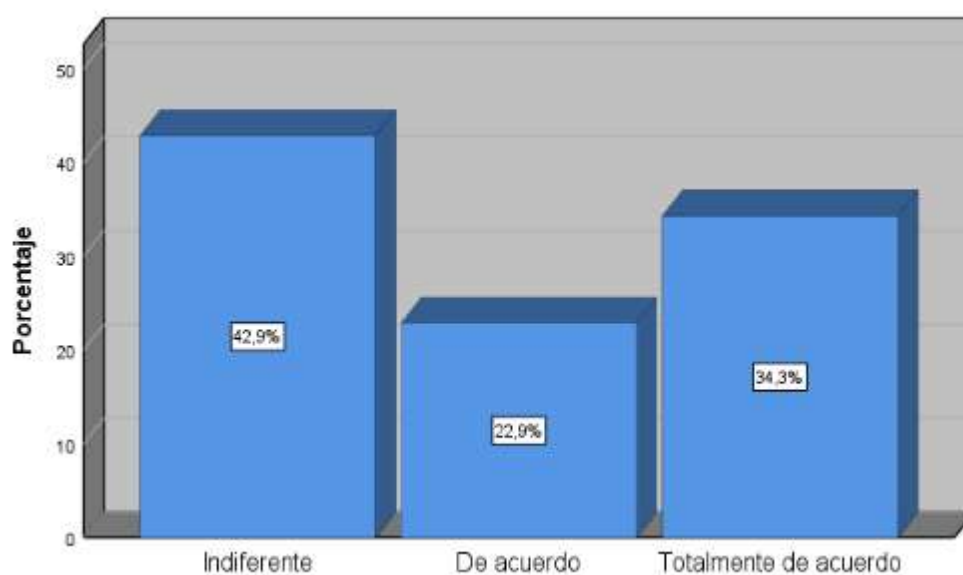
*La toma de decisiones estratégicas para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	30	42,9
	De acuerdo	16	22,9
	Totalmente de acuerdo	24	34,3
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 15**

*La toma de decisiones estratégicas para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 42,9% evidenciaron indiferencia sobre la toma de decisiones estratégicas donde se elabora la visión, desarrollo, reorientación y las negociaciones de la alta dirección repercuten en la toma de decisiones, mientras el 23,9% refirieron estar de acuerdo y el 34,3% manifestaron estar totalmente de acuerdo en la importancia de la toma de decisiones estratégicas para una adecuada toma de decisiones en los hoteles tres estrellas.

**15. ¿Considera Ud. que los objetivos generales empresariales, referidos a la competitividad y la innovación son a largo plazo, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 22**

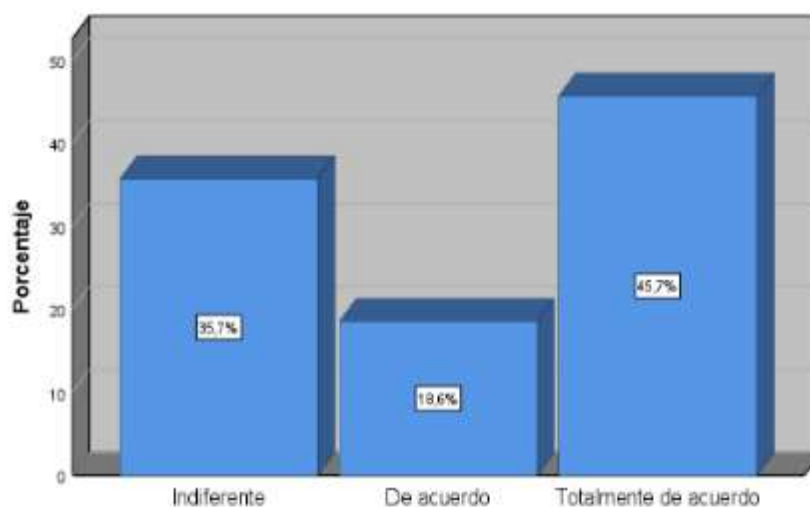
*Objetivos generales empresariales para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	25	35,7
	De acuerdo	13	18,6
	Totalmente de acuerdo	32	45,7
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 16**

*Objetivos generales empresariales para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 35,7% evidenciaron indiferencia sobre la importancia de los objetivos empresariales para la toma de decisiones, mientras un 18,6% refirieron estar de acuerdo y un 45,7% manifestaron estar totalmente de acuerdo en que los objetivos empresariales referidos a la competitividad e innovación inciden en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

**16. ¿Considera Ud. que la toma de decisiones tácticas, en donde los directivos de orden intermedio buscan asignar recursos de la empresa, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 23**

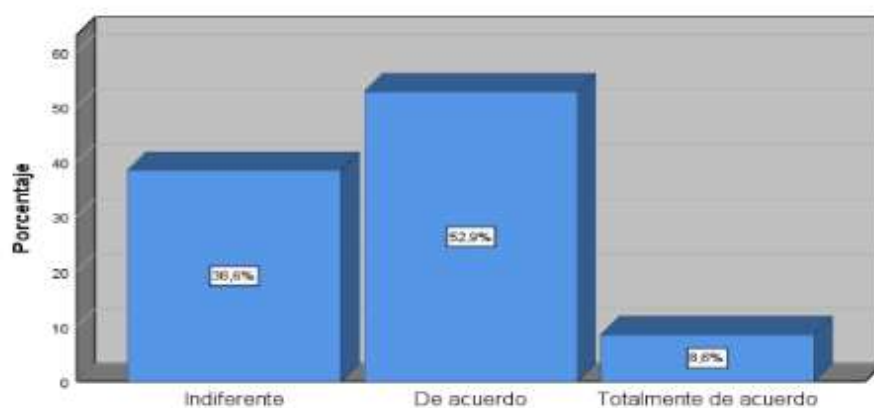
*Las decisiones tácticas para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	27	38,6
	De acuerdo	37	52,9
	Totalmente de acuerdo	6	8,6
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 17**

*Las decisiones tácticas para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 38,6% evidenciaron indiferencia sobre la importancia de las decisiones tácticas que permiten a los directivos de orden intermedio asignar recurso a la empresa repercute en la toma de decisiones, mientras un 52,9% refirieron estar de acuerdo y un 8,6% manifestaron estar totalmente de acuerdo en la importancia de las decisiones tácticas que permiten a los directivos de orden intermedio asignar recurso a la empresa repercute en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

**17. ¿Considera Ud. que los objetivos fijados a nivel estratégico, cuyos resultados suelen alcanzar el mediano plazo y son reversibles, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 24**

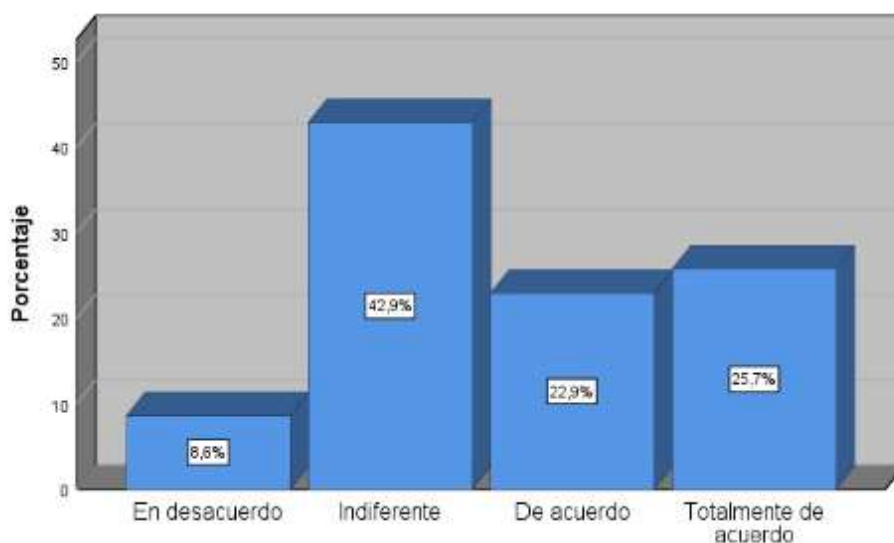
*Importancia de los objetivos fijados a nivel estratégico para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	6	8,6
	Indiferente	30	42,9
	De acuerdo	16	22,9
	Totalmente de acuerdo	18	25,7
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 18**

*Importancia de los objetivos fijados a nivel estratégico para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 8,6% refirieron estar en desacuerdo sobre la importancia de los objetivos fijados a nivel estratégico para la toma de decisiones, mientras el 42,9% evidenciaron indiferencia, otro 22,9% refirieron estar de acuerdo y un 25,7% manifestaron estar totalmente de acuerdo en que los objetivos fijados a nivel estratégico cuyos resultados se alcanzaron en un mediano plazo y son reversibles inciden en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas.

**18. ¿Considera Ud. que la toma de decisiones operativas, cuyas consecuencias son preponderantes y pueden afectar a corto plazo, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?**

**Tabla 25**

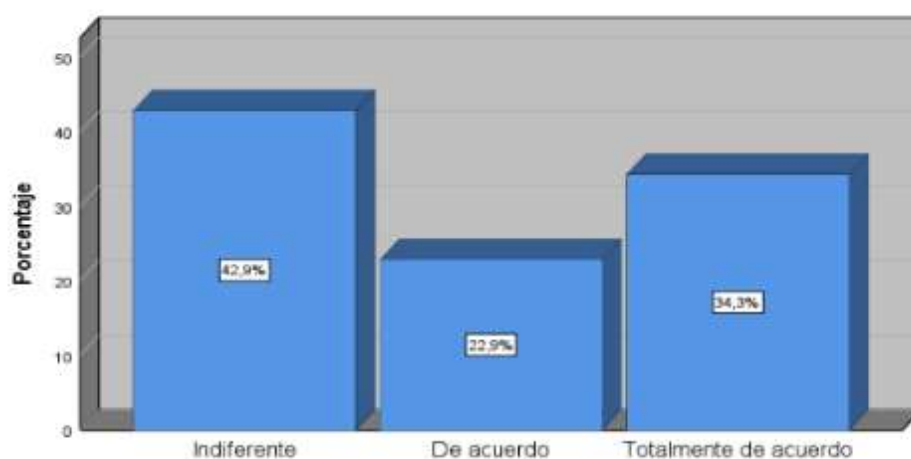
*Las decisiones operativas en la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	30	42,9
	De acuerdo	16	22,9
	Totalmente de acuerdo	24	34,3
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 19**

*Las decisiones operativas en la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 42,9% evidenciaron indiferencia sobre la importancia de las decisiones operativas cuyas consecuencias son preponderantes y pueden afectar a la empresa a corto plazo, mientras un 22,9% refirieron estar de acuerdo y un 34,3% manifestaron estar totalmente de acuerdo en la importancia de las decisiones operativas cuyas consecuencias son preponderantes y pueden afectar a la empresa a corto plazo repercuten en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores.

19. ¿Considera Ud. que las actividades repetitivas, propias del sistema operativo empresarial, donde la coherencia y coordinación son más importantes para su subsistencia, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?

**Tabla 26**

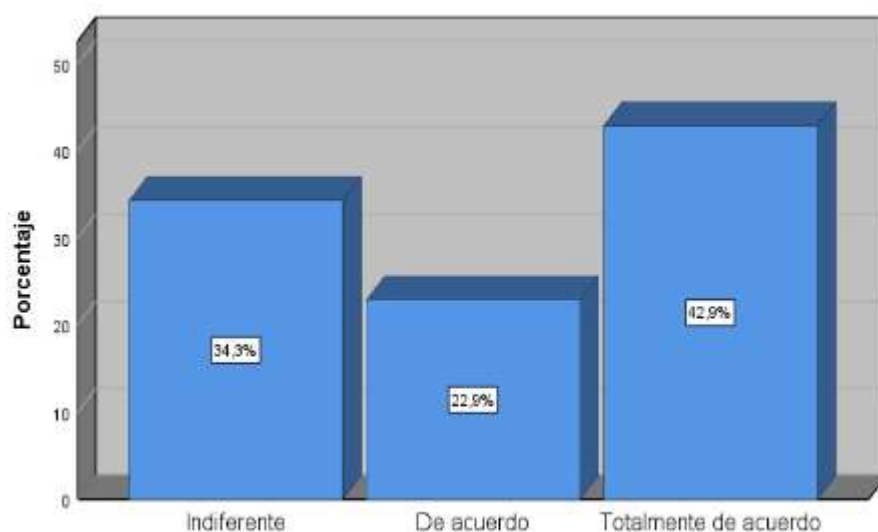
*Actividades repetitivas de la empresa para la toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	24	34,3
	De acuerdo	16	22,9
	Totalmente de acuerdo	30	42,9
Total		70	100,0

*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Figura 20**

*Actividades repetitivas de la empresa para la toma de decisiones*



*Nota:* procesamiento de datos SPSS

**Interpretación:** De la encuesta realizada al personal de los hoteles tres estrellas del distrito de Miraflores, el 34,3% evidenciaron indiferencia sobre las actividades repetitivas de la empresa para la toma de decisiones, mientras un 22,9% refirieron estar de acuerdo y un 42,9% manifestaron estar totalmente de acuerdo en que las actividades repetitivas que son propias del sistema operativo empresarial, donde la coherencia y coordinación son vitales para sus subsistencia, las cuales inciden en la toma de decisiones en los hoteles tres estrellas.

## 5.2 Contrastación de hipótesis

### 5.2.1. Prueba de normalidad

#### Hipótesis estadística

Ho: La muestra tiene una distribución normal.

Ha: La muestra no tiene una distribución normal.

#### Regla de decisión

Si p valor  $<0,05$  rechazamos la Ho y acepto la Ha.

Si p valor  $\geq 0,05$  aceptamos la Ho y rechazamos la Ha.

**Tabla 27**

*Prueba de Normalidad*

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Presupuesto maestro	0,170	70	0,000	0,880	70	0,000
D1. Presupuesto operativo	0,235	70	0,000	0,847	70	0,000
D2. Presupuesto financiero	0,111	70	0,033	0,945	70	0,004
Toma de decisiones	0,148	70	0,001	0,899	70	0,000
Toma de decisiones estratégicas	0,211	70	0,000	0,812	70	0,000
Toma de decisiones tácticas	0,180	70	0,000	0,911	70	0,000
Toma de decisiones operativas	0,224	70	0,000	0,795	70	0,000

*Nota.* Corrección de significación de Lilliefors

**Interpretación:** desarrollado en la tabla anterior, se muestra que bajo el grado de libertad de 70 que es superior a 50, identifica, la prueba de normalidad utilizada es la de Kolmogórov-Smirnova, En ese sentido, el nivel de significancia en todos los casos es  $<0.05$ , por ende, se rechaza la Ho y se acepta la Ha; es decir, la muestra no tiene una distribución normal, por lo que se debe aplicar una prueba no paramétrica, siendo para el presente caso el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman.

#### Escala de Coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman)

(Hernández Sampieri & Fernández Collado, 1998), Establece por ser la más utilizada la escala para interpretar los valores, donde; 0.00 No existe correlación, de 0.01 a 0.10



Correlación positiva débil, de 0.11 a 0.50 Correlación positiva media, de 0.51 a 0.75  
 Correlación positiva considerable, de 0.76 a 0.90 Correlación positiva muy fuerte, 0.91 a +1.00  
 Correlación positiva perfecta.

### 5.2.2. Hipótesis general

Ho: No existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

Ha: Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

#### Regla de decisión

Sig. bilateral <0.05, se acepta la hipótesis alterna.

Sig. bilateral >0.05, se acepta la hipótesis nula.

**Tabla 28**

*Correlación para la Hipótesis General*

			<b>Presupuesto maestro</b>	<b>Toma de decisiones</b>
Spearman	Presupuesto maestro	Correlación	1,000	0,854**
		Sig. bilateral	.	0,000
		N	70	70
	Toma de decisiones	Correlación	0,854**	1,000
		Sig. bilateral	0,000	.
		N	70	70

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

**Interpretación:** Conforme a la tabla 28, se encontró un Rho de Spearman = 0.854 (85,4%), lo que indica que existe una correlación positiva muy fuerte entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores. Además, se halló un nivel de significancia = 0.000, lo cual es <0.05, por ende, se acepta la Ha y se rechaza la Ho; es decir, existe relación entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

### 5.2.3. Hipótesis específica 1

Ho: No existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

Ha: Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

#### Regla de decisión

Sig. bilateral  $<0.05$ , se acepta la hipótesis alterna.

Sig. bilateral  $>0.05$ , se acepta la hipótesis nula.

**Tabla 29**

*Correlación para la Hipótesis Especifica 1*

			<b>Presupuesto maestro</b>	<b>Toma de decisiones estratégicas</b>
Spearman	Presupuesto maestro	Correlación	1,000	0,796**
		Sig. bilateral	.	0,000
		N	70	70
	Toma de decisiones estratégicas	Correlación	,796**	1,000
		Sig. bilateral	,000	.
		N	70	70

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

**Interpretación:** Conforme a la tabla 29, se encontró un Rho de Spearman = 0.796 (79,6%), lo que indica que existe una correlación positiva muy fuerte entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores. Además, se halló un nivel de significancia = 0.000, lo cual es  $<0.05$ , por ende, se acepta la Ha y se rechaza la Ho; es decir, existe relación entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

### 5.2.4. Hipótesis específica 2

Ho: No existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

Ha: Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

#### Regla de decisión

Sig. bilateral  $<0.05$ , se acepta la hipótesis alterna.

Sig. bilateral  $>0.05$ , se acepta la hipótesis nula.

**Tabla 30**

*Correlación para la Hipótesis Especifica 2*

			<b>Presupuesto maestro</b>	<b>Toma de decisiones tácticas</b>
Spearman	Presupuesto maestro	Correlación	1,000	0,647**
		Sig. bilateral	.	0,000
		N	70	70
	Toma de decisiones tácticas	Correlación	0,647**	1,000
		Sig. bilateral	0,000	.
		N	70	70

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

**Interpretación:** Conforme a la tabla 30, se encontró un Rho de Spearman = 0.647 (64,7%), lo que indica que existe una correlación positiva considerable entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores. Además, se halló un nivel de significancia = 0.000, lo cual es  $<0.05$ , por ende, se acepta la Ha y se rechaza la Ho; es decir, existe relación entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

### 5.2.4. Hipótesis específica 3

Ho: No existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019

Ha: Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019

#### Regla de decisión

Sig. bilateral  $<0.05$ , se acepta la hipótesis alterna.

Sig. bilateral  $>0.05$ , se acepta la hipótesis nula.

**Tabla 31**

*Correlación para la Hipótesis Específica 3*

			<b>Presupuesto maestro</b>	<b>Toma de decisiones operativas</b>
Spearman	Presupuesto maestro	Correlación	1,000	0,886**
		Sig. bilateral	.	0,000
		N	70	70
	Toma de decisiones operativas	Correlación	0,886**	1,000
		Sig. bilateral	0,000	.
		N	70	70

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

**Interpretación:** Conforme a la tabla 31, se encontró un Rho de Spearman = 0.886 (88,6%), lo que indica que existe una correlación positiva muy fuerte entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores. Además, se halló un nivel de significancia = 0.000, lo cual es  $<0.05$ , por ende, se acepta la Ha y se rechaza la Ho; es decir, existe relación entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En función a los resultados anteriores se establece que el presupuesto maestro presenta una relación positiva muy fuerte con la toma de decisiones en base al coeficiente de correlación de Spearman de 0.854 (85,4%), debido a que la mayoría de las respuestas obtenidas están totalmente de acuerdo, de acuerdo e indiferente como respuestas a las preguntas relacionadas. Se apoya en los resultados obtenidos por

- a).- Gómez et al. (2018), presentaron que la formulación de presupuestos incentiva una adecuada toma de decisiones al cubrir las actividades por recursos financieros y los presupuestos de cajas. La recomendación más importante es utilizar el modelo de presupuesto maestro para fomentar el control de actividades económicas y por ende la toma de decisiones acertadas que favorezca a la empresa.
- b).- Távara (2018), señala que no existe una política adecuada que influya sobre el presupuesto para una toma de decisiones, además que consideraron que el presupuesto genera efectos positivos en los resultados de la empresa. Este estudio genera como principales recomendaciones que es conveniente que el personal tenga conocimiento sobre la normativa de sistema de presupuesto a fin de facilitar el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.
- c).- Al final completa la idea con los identificado por Villa (2015) quien definió que no se tiene una adecuada gestión financiera además de no contar con la toma de decisiones al no considerar las necesidades de la empresa. Al tema se recomendó que se describan las necesidades de las empresas antes de desarrollar los presupuestos relacionados a las actividades de las empresas, además que sostendría el desarrollo eficiente de la gestión financiera. El presente artículo es de aporte para la investigación al considerar que la aplicación de la gestión financiera, sobre la administración de recursos financieros es base de la toma de decisiones adecuadas.
- d).- Apoyado por Vite y Zúñiga (2015), realizado bajo la metodología del tipo descriptiva, de campo, y documental, se sostiene en el aspecto bibliográfico; sobre la población de 42 empleados y a muestra relacionada de 4 personas; el autor ha determinado concluir, que la elaboración del presupuesto maestro muestra los cambios necesarios relacionados a las políticas de datos contables y personal, a fin de poder determinar un conjunto de información que permita la toma de decisiones

correctas y aplicables a la empresa. Este estudio es de aporte para la investigación, al considerar que las políticas con parte del presupuesto maestro son el conjunto de decisiones que determinaría las decisiones en la empresa.

Sobre el coeficiente de correlación de Spearman de 0.796 (79,6%), que indica una correlación positiva muy fuerte entre el **presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas**. Los resultados anteriores permiten coincidir con lo determinado por;

- a).- Zavaleta (2017) quien identifico que la aplicación del presupuesto en la empresa no genera una influencia fundamental sobre el logro de los objetivos orientados de manera estratégica, determina que no existe una adecuada racionalización de todos los recursos disponibles para optimizar los objetivos a favor de la empresa. Al tema presentan como importantes recomendaciones, que la implementación del presupuesto debe ser guiado por las necesidades de la empresa, tomando criterios que contemplen técnicas y metodologías adecuadas para la capacitación del personal para lograr elaborar y controlar los presupuestos de la empresa.
- b).- Al tema establecería, Parí (2017) quien llego a presentar que el diseño del presupuesto maestro fundamentado con herramientas de la administración, cubre necesidades requeridas por el personal que permite la estructuración de operación para mejorar la toma de decisiones de la empresa. Llego a recomendar, que el presupuesto maestro debe reflejar las necesidades de la empresa y debe estar apoyado con estrategias por cada área.

Respecto al coeficiente de correlación de Spearman de 0.647 (64,7%), que indica una correlación positiva considerable entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas. Al tema se coincidirán con lo determinado por:

- a).- Vallejo (2016) que se ha determinado relación significativa entre la implementación de presupuestos sobre la toma de decisiones de estas empresas constructoras. Complementa su posición con lo establecido por:
- b).- Ayala y Bautista (2021) que describieron como la correcta interpretación de documentos relacionados con las partidas presupuestales permite que se tome decisiones favorables

para la ejecución de obras públicas como también a los gastos administrativos más relevantes para una municipalidad.

- c).- También según lo establecido por Núñez (2017) ha establecido que la cultura financiera es importante para tomar una decisión relevante. La realización de presupuestos donde se ha llegado a determinar que la planificación del presupuesto llegó a influir sobre la toma de decisiones; relacionado con la aplicación de actividad económica en este tipo de sociedades.

A cerca del coeficiente de correlación de Spearman de 0.886 (88,6%), que indica una correlación positiva muy fuerte entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores. Se respaldan estos resultados con lo definido por:

- a).- Bacuelima y Pillacela (2017) bajo la metodología de investigación aplicada, con el enfoque mixto, con el nivel explicativo- deductivo; apoyado en los instrumentos de estadísticas y registro contables; se ha logrado concluir que la elaboración del presupuesto maestro que administre la serie de ingresos o egresos, logra describir actividades importantes para la mejor administración en la empresa; además de ayudar con la toma de decisiones en el momento oportuno. Al final llega a recomendar, que los presupuestos maestros en empresas del sector de servicios permiten proyectar los ingresos, costos y gastos de la empresa; por lo tanto, constituye que es recomendable utilizar la misión y la visión de la empresa para poder reflejar los datos en el presupuesto a desarrollar. Por lo tanto, este estudio es de aporte para la presente investigación, ya que desarrollo la formulación de información complementaria para poder desarrollar una correcta distribución de cuentas en el presupuesto de la empresa.
- b).- Además, se establece la relación con Luzuriaga (2016) quien describe que existe un nivel alto de gasto mensual en servicio relacionados a la electricidad como los gastos de alimentación, que se distribuyen por decisión de la gerencia, además que no invierte en proyectos relacionados a los objetivos generales. Al final recomendó, que la empresa debería acatar políticas relacionadas al control del presupuesto, para generar una mejora continua para la organización para garantizar la toma de decisiones de la empresa.

## CONCLUSIONES

1. Se concluye que existe correlación positiva muy fuerte entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, debido a que se encontró un Rho de Spearman = 0.854 (85,4%) y un nivel de significancia = 0.000, lo cual es menor al 0.05 (5%), el cual permitió aceptar la hipótesis de investigación y rechazar la hipótesis nula; es decir, cuanto mayor sea la utilización del presupuesto maestro, mejor será la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas.
2. Se concluye que existe correlación positiva muy fuerte entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, debido a que se encontró un Rho de Spearman = 0.796 (79,6%) y un nivel de significancia = 0.000, lo cual es menor al 0.05 (5%), el cual permitió aceptar la hipótesis de investigación y rechazar la hipótesis nula; es decir, cuanto mayor sea la utilización del presupuesto maestro, mejor será la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas.
3. Se concluye que existe correlación positiva considerable entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, debido a que se encontró un Rho de Spearman = 0.647 (64,7%) y un nivel de significancia = 0.000, lo cual es menor al 0.05 (5%), el cual permitió aceptar la hipótesis de investigación y rechazar la hipótesis nula; es decir, cuanto mayor sea la utilización del presupuesto maestro, mejor será la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas.
4. Se concluye que existe correlación positiva muy fuerte entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, debido a que se encontró un Rho de Spearman = 0.886 (88,6%) y un nivel de significancia = 0.000, lo cual es menor al 0.05 (5%), el cual permitió aceptar la hipótesis de investigación y rechazar la hipótesis nula; es decir, cuanto mayor sea la utilización del presupuesto maestro, mejor será la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas.



## **RECOMENDACIONES**

1. A los dueños de las empresas en estudio, que la importancia de tener un presupuesto maestro, bien realizado, forma una idea general de cómo debería ir la empresa durante sus actividades, por lo que al tener relación con la toma de decisiones es de suma importancia tener una adecuada programación dentro del plan maestro de manera completa.
  
2. A la parte directiva de las empresas en estudio, que las decisiones estratégicas son muy importantes ya que estas forman la estructura de armado de las demás decisiones de la empresa, las cuales deben estar basadas en cuanto a la planificación inicial y los presupuestos planteados, pero siempre con la intención de ser más eficaces y eficiente de modo que se tengan estrategias de mejora para la organización y el rendimiento correcto de recursos.
  
3. A los jefes de áreas en las empresas de estudio, se resalta la importancia de las decisiones tácticas en cada área de trabajo, de modo que potencie las acciones de los empleados dentro de la organización, donde siempre se debe ir coherentemente con las decisiones estratégicas realizadas en la parte directiva, además de la importancia de tener un rendimiento efectivo con las actividades para prevenir problemas fortuitos y afectar actividades.
  
4. A los trabajadores de las empresas en estudio de la presente investigación, se tiene que hacer un trabajo efectivo y eficiente para las decisiones operativas dentro de cada lugar de trabajo, ya que el plan maestro solo está previsto dentro de una posición y según la información de los años pasados. Por lo que cada actividad tiene su presupuesto asignado, y en casos generales no existen salidas a nuevos eventos o problemas. Por lo que estas decisiones de este nivel deben estar únicamente en relación a las decisiones de órdenes superiores, y que ellos tendrán que decidir acciones en situaciones contrarias.
  
5. Se recomienda mejorar la metodología de la investigación, tomando en cuenta incluir en el estudio al personal de limpieza y mantenimiento. Así mismo, se recomienda realizar futuras investigaciones en base a los resultados, considerando hoteles de 1,2,4 y 5 estrellas.

## REFERENCIAS

- Arias Gonzáles, J., & Covinos Gallardo, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*.
- Ayala Díaz, N. H., & Bautista Salas, R. (2021). *LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO PERIODO 2017 – 2018*. Obtenido de [http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/6197/TESIS\\_PREGRA DO\\_AYALA\\_BAUTISTA\\_FCC\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/6197/TESIS_PREGRA DO_AYALA_BAUTISTA_FCC_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bacuelima, S., & Pillacela, P. (2017). *Presupuesto maestro para la empresa Compaque Cia Ltda para el año 2017*. Ecuador: Universidad de Cuenca. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/28634>
- Behar, D. (2018). *Metología de la Investigación*. Editorial Shalom.
- Bunge, M. (2013). *La ciencia. Su método y su filosofía*. Laetoli. Obtenido de [https://users.dcc.uchile.cl-cgutierrez/cursos/INV/bunge ciencia.pdf](https://users.dcc.uchile.cl-cgutierrez/cursos/INV/bunge%20ciencia.pdf)
- Cárdenas, A. (2014). *Presupuestos: Teoría y práctica*. México D.f.: México: MC Graw Hill.
- Chamberg, I. (2014). *Contabilidad de Costos para la toma de decisiones*. . Lima, Perú: Pacífico Editores S.A.C.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47192/58/S2100608\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47192/58/S2100608_es.pdf)
- Cuevas, C., Fernández, A., & Inzunza, L. (2017). *Presupuesto de costo de venta y sistema de valuación de inventario*. Instituto Tecnológico de la Paz, La Paz, México. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/364164789/Presupuesto-Costo-de-Venta>
- Deza, J., & Muñoz, S. (2012). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Ediciones Universidad Alas Peruanas. Obtenido de <http://200.37.239.37:70/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=172>
- El Comercio. (09 de 2019). *Los retos del sector hotelero en el Perú*. <http://suplementos.ec.pe/suplementos/comercial/tu-servicio/cuales-son-retos-que-sector-hotelero-peru-1003963>
- Flores, S. (2017). *Contabilidad Gerencial*. Lima: Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas E.I.R.L.
- Gómez Mejías, A. E., Cerrada Valero, R., & Rangel Vasquez, R. E. (2017). Validez del material educativo de un programa de educación. *Revista Venezolana de Educación*. Obtenido de

<http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/44878/art10.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Gómez, A., Pascual, S., & Vasconzuelo, L. (2018). *El presupuesto maestro y su influencia en la toma de decisiones de la empresa laboratorio gastronómico S.A.C. en el distrito de Miraflores en el año 2017*. Lima: Universidad Peruana de las Américas. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/326>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw Hill. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hernandez, S. R., & Mendoza, H. C. (2018). *Metodologia de la investigacion* . Mexico: MCDrill .
- Jacques, L., Cisneros, L., & Mejía, J. (2011). *Administración de Pymes*. México: Pearson.
- López, S. (2018). *El presupuesto de ventas como herramienta de gestión*. Obtenido de <https://br.escueladenegociosydireccion.com/business/marketing-ventas/presupuesto-de>
- Luzuriaga, L. (2016). *El presupuesto y su incidencia en la toma de decisiones financieras en una cooperativa de transporte urbano*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1575>
- Mallo, C., & Rocafort, A. (2014). *Contabilidad de Dirección para Toma de Decisiones*. Barcelona: Profit Editorial.
- Núñez, J. (2017). *La planificación presupuestaria y toma de decisiones del sector de calzado del cantón Cevallos*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24960/1/T3921ig.pdf>
- Ñaupas, e. a. (2018). *Metodologia de la investigación* . C.
- Orlandini González, I., Paco Janco, P., & Torricos Ponce, P. (2019). Crecimiento económico y la industria hotelera n análisis en dos ciudades patrimoniales del sur de Bolivia. *Revista Investigación y Negocios*. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2521-27372019000100005](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372019000100005)
- Pari, G. (2017). *Propuesta para la formulación de un presupuesto maestro basado en actividades en concretera Ecocret S.A. - Arequipa 2017*. Arequipa: Universidad Nacional San Agustín. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle UNSA/2422>

- Rodríguez, A., & Pérez A. (2017). *Métodos científicos de la indagación de la construcción del conocimiento. Escuela de Administración de Negocios* (82), 1-26 obtenido de: <http://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Sánchez, L. (2014). *Presupuesto de gastos*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/presupuesto-de-gastos.html>
- Tamayo, M. (2014). *El proceso de Investigación Científica*. México: Editorial Luminosa.
- Távora, J. (2018). *Diseño de un sistema de presupuestos como herramienta para la toma de decisiones en una empresa procesadora de mango para exportación*. Piura: Universidad Nacional de Piura. Obtenido de <http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1480>
- Vallejo, M. (2016). *Implementación del Presupuesto y su incidencia en la toma de Decisiones en las Empresas Constructoras del distrito de Los Olivos en el año 2012*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/31417>
- Villa, G. (2015). *La Gestión Financiera y la toma de decisiones de la empresa Centro VET*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/17232>
- Vite, K., & Zúñiga, A. (2015). *Análisis del presupuesto maestro como herramienta para la toma de decisiones de la empresa Lagosbooks S.A., período 2013*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/896>
- Zavaleta, E. (2017). *Importancia del presupuesto maestro en el planeamiento de la empresa LIF Médica S.A.C durante el periodo 2016*. Lima: Universidad Privada Telesup. Obtenido de <https://repositorio.utelesup.edu.pe/handle/UTELESUP/183>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Presupuesto Maestro y Toma de Decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE	DIMENSIONES E INDICADORES
¿Qué relación existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	Determinar la relación que existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.	Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.	X = PRESUPUESTO MAESTRO	<p><b>X.1 = Presupuesto operativo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presupuesto de Ventas</li> <li>- Presupuesto de Producción</li> <li>- Presupuesto de Inventario</li> <li>- Presupuesto de Compras</li> <li>- Presupuesto de Costos de venta</li> <li>- Presupuesto de Gasto de operación</li> <li>- Presupuesto de Estado de Resultado proyectado de Caja</li> <li>- Presupuesto de Estado de Situación Financiera proyectado</li> <li>- Presupuesto de Capital</li> </ul> <p><b>X.2 = Presupuesto financiero</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presupuesto de caja</li> <li>- Presupuesto de Estado de Situación Financiera proyectado</li> <li>- Presupuesto de Capital</li> </ul>

<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES E INDICADORES</b>
¿Qué relación existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	Determinar la relación que existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.	Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones estratégicas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.	Y = TOMA DE DECISIONES:	<b>Y.1 = Toma de decisiones estratégicas</b> - Objetivos generales empresariales  <b>Y.2 = Toma de decisiones tácticas</b> - Objetivos fijados a nivel estratégico  <b>Y.3 = Toma de decisiones operativas</b> - Actividades repetitivas
¿Qué relación existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	Determinar la relación que existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.	Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones tácticas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.		
¿Qué relación existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	Determinar la relación que existe entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.	Existe una relación directa entre el presupuesto maestro y la toma de decisiones operativas en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.		

**Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables**

**Presupuesto Maestro y Toma de Decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019**

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: PRESUPUESTO MAESTRO</b>				
<b>CONCEPTUALIZACIÓN</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>
<p>El Presupuesto Maestro es un plan cuantitativo de acción que ayudar a coordinar y controlar la adquisición y utilización de los recursos durante un periodo determinado. La preparación de un presupuesto tiene que considerarse como la integración de la variedad de intereses difusos y en algunos casos diversos, que constituyen la organización dentro de un programa que todos convinieron que es funcional (Flores, 2017, p.254).</p>	<p>Según Flores (2017) indica que “el Presupuesto Maestro es un plan operativo y un plan financiero, que incluye el presupuesto de ventas, el presupuesto de compras, el presupuesto de producción, el presupuesto de inventarios, el presupuesto del costo de venta, el presupuesto de gasto de operación, el presupuesto de caja, y los estados financieros” (p.263).</p>	<p>Presupuesto operativo</p>	Presupuesto de ventas	<p>1.-¿Considera Ud. que el Presupuesto, maestro que es el plan operativo y financiero de una empresa, es esencial para la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p> <p>2.-¿Considera Ud. que el Presupuesto operativo, es decir la planificación de las actividades económicas de la empresa, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p> <p>3.-¿Considera Ud. que el Presupuesto de venta, en donde se estiman los niveles de venta, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p>
			Presupuesto de producción	<p>4.-¿Considera Ud. que el Presupuesto de producción, en donde se planifica las unidades que se van a fabricar, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p>
			Presupuesto de inventario	<p>5.-¿Considera Ud. que el Presupuesto de inventario, en donde se estima los productos que estarán en stock, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p>
			Presupuesto de compras	<p>6.-¿Considera Ud. que el Presupuesto de compras, en donde se planifica las materias primas o suministros que se van a comprar para la producción, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p>
			Presupuesto de costo de venta	<p>7.-¿Considera Ud. que el Presupuesto de costo de venta, en donde se estima el cálculo de las ventas esperadas, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p>

			Presupuesto de gasto de operación	8.-¿Considera Ud. que el presupuesto de gasto de operación, en donde se planifica las salidas de dinero para cubrir las operaciones administrativas o de ventas de la empresa, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?
			Presupuesto de estado de resultado proyectado	9.-¿Considera Ud. que el presupuesto del estado de resultado proyectado en donde se estima el resultado de ingresos, gastos utilidades o perdidas, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?
		Presupuesto financiero	Presupuesto de caja	10.-¿Considera Ud. que el presupuesto financiero, es decir las estimaciones de los créditos de terceros y capital propio, permitirán a la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?
				11.-¿Considera Ud. que el presupuesto de caja en donde se proyecta el ingreso y desembolso en efectivo, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?
			Presupuesto de estado de situación financiera proyectado	12.-¿Considera Ud. que el presupuesto del Estado de Situación proyectado, en donde se estiman los activos, pasivos y patrimonios que la empresa puede poseer, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?
			Presupuesto de capital	13.-¿Considera Ud. que el presupuesto de capital en donde se proyecta la adquisición y formas de financiamiento de los inmuebles, maquinaria y equipos, ayuda en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?



VARIABLE DEPENDIENTE: TOMA DE DECISIONES				
CONCEPTUALIZACIÓN	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<p>Mallo, C. y Rocafort, A. (2014), "La toma de decisiones es un proceso habitual con el que los gestores de una organización se enfrentan cada día, siendo además una de las tareas más difíciles. Supone la elección de la mejor alternativa de entre las existentes para ofrecer la mejor solución a un problema de gestión. La toma de decisiones es también uno de los objetivos fundamentales de la contabilidad de gestión y de costes. De hecho, la información que sustenta el proceso de toma de decisiones gerenciales tiene su principal origen en el sistema contable interno. Este ha de ser capaz de ofrecer al gestor la información que necesita, como la necesita y en el momento que la necesita, puesto que de otra forma no está satisfaciendo adecuadamente las necesidades del usuario" (p.97).</p>	<p>De acuerdo a Jacques, Cisneros &amp; Mejía-Morelos (2011), "la toma de una decisión (...) en una empresa mediana es una de las actividades más delicadas que realizan sus miembros, ya que las decisiones que se tomen dentro del equipo incidirán en el destino de la empresa" (p.101). En ese sentido, la toma de decisiones tiene tres niveles: Toma de decisiones estratégicas, tácticas y operativas.</p>	Toma de decisiones estratégicas	Objetivos empresariales generales	<p>14.-¿Considera Ud. que la toma de decisiones estratégicas, en donde se elaboran la visión, el desarrollo, reorientación y negociaciones de la alta dirección, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p> <p>15.-¿Considera Ud. que los objetivos generales empresariales, referidos a la competitividad, la innovación es a largo plazo, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p>
		Toma de decisiones tácticas	Objetivos fijados a nivel estratégico	<p>16.-¿Considera Ud. que la toma de decisiones tácticas en donde los directivos de orden intermedio buscan asignar los recursos de la empresa, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p> <p>17.-¿Considera Ud. que los objetivos fijados a nivel estratégico, cuyos resultados suelen alcanzar el mediano plazo y son reversibles, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p>
		Toma de decisiones operativas	Actividades repetitivas.	<p>18.-¿Considera Ud. que la toma de decisiones operativas cuyas consecuencias son preponderantes y pueden afectar a corto plazo la capacidad competitiva de la empresa hacia largo plazo, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p> <p>19.-¿Considera Ud. que las actividades repetitivas, propias del sistema operativo empresarial, en donde la coherencia y coordinación son importantes para su subsistencia, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?</p>

**Anexo 3:** Matriz de operacionalización de variables

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: PRESUPUESTO MAESTRO</b>				
<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>POSICIÓN</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Presupuesto operativo	Presupuesto de ventas	¿Considera Ud. que el Presupuesto, maestro que es el plan operativo y financiero de una empresa, es esencial para la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	1	Cuestionario de tipo Likert
		¿Considera Ud. que el Presupuesto operativo, es decir la planificación de las actividades económicas de la empresa, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	2	
		¿Considera Ud. que el Presupuesto de venta, en donde se estiman los niveles de venta, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	3	
	Presupuesto de producción	¿Considera Ud. que el Presupuesto de producción, en donde se planifica las unidades que se van a fabricar, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	4	
	Presupuesto de inventario	¿Considera Ud. que el Presupuesto de inventario, en donde se estima los productos que estarán en stock, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	5	
	Presupuesto de compras	¿Considera Ud. que el Presupuesto de compras, en donde se planifica las materias primas o suministros que se van a comprar para la producción, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	6	
	Presupuesto de costo de venta	¿Considera Ud. que el Presupuesto de costo de venta, en donde se estima el cálculo de las ventas esperadas, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	7	

	Presupuesto de gasto de operación	¿Considera Ud. que el presupuesto de gasto de operación, en donde se planifica las salidas de dinero para cubrir las operaciones administrativas o de ventas de la empresa, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	8	
	Presupuesto de estado de resultado proyectado	¿Considera Ud. que el presupuesto del estado de resultado proyectado en donde se estima el resultado de ingresos, gastos utilidades o pérdidas, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	9	
Presupuesto financiero	Presupuesto de caja	¿Considera Ud. que el presupuesto financiero, es decir las estimaciones de los créditos de terceros y capital propio, permitirán a la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	10	
		¿Considera Ud. que el presupuesto de caja en donde se proyecta el ingreso y desembolso en efectivo, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	11	
	Presupuesto de estado de situación financiera proyectado	¿Considera Ud. que el presupuesto del Estado de Situación proyectado, en donde se estiman los activos, pasivos y patrimonios que la empresa puede poseer, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	12	
	Presupuesto de capital	¿Considera Ud. que el presupuesto de capital en donde se proyecta la adquisición y formas de financiamiento de los inmuebles, maquinaria y equipos, ayuda en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	13	

DIMENSIONES	INDICADORES	POSICIÓN	ÍTEMS	INSTRUMENTO
Toma de decisiones estratégicas	Objetivos empresariales generales	¿Considera Ud. que la toma de decisiones estratégicas, en donde se elaboran la visión, el desarrollo, reorientación y negociaciones de la alta dirección, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	14	Cuestionario de tipo Likert
		¿Considera Ud. que los objetivos generales empresariales, referidos a la competitividad, la innovación es a largo plazo, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	15	
Toma de decisiones tácticas	Objetivos fijados a nivel estratégico	¿Considera Ud. que la toma de decisiones tácticas en donde los directivos de orden intermedio buscan asignar los recursos de la empresa, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	16	
		¿Considera Ud. que los objetivos fijados a nivel estratégico, cuyos resultados suelen alcanzar el mediano plazo y son reversibles, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	17	
Toma de decisiones operativas	Actividades repetitivas.	¿Considera Ud. que la toma de decisiones operativas cuyas consecuencias son preponderantes y pueden afectar a corto plazo la capacidad competitiva de la empresa hacia largo plazo, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	18	
		¿Considera Ud. que las actividades repetitivas, propias del sistema operativo empresarial, en donde la coherencia y coordinación son importantes para su subsistencia, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?	19	

## Anexo 4: Instrumento de investigación y constancia de su aplicación

### Cuestionario

#### **PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019**

#### **Instrumentos de recolección de datos**

**Sres.:**

Gracias por responder el cuestionario.

Como parte de mi tesis en la Universidad Peruana Los Andes, estoy realizando una investigación acerca del presupuesto maestro y toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019.

No tardará más de cinco minutos en completarla y será de gran ayuda para mi investigación.

Los datos que en ella se consignen se tratará de forma anónima.

Por favor marcar con una (X) la que corresponde con su opinión aplicando la siguiente valoración.

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Indiferente
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

N°	PREGUNTA					
<b>PRESUPUESTO MAESTRO (X)</b>						
<b>X.1 Presupuesto operativo</b>						
1	¿Considera Ud. que el Presupuesto, maestro que es el plan operativo y financiero de una empresa, es esencial para la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					
2	¿Considera Ud. que el Presupuesto operativo, es decir la planificación de las actividades económicas de la empresa, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					
3	¿Considera Ud. que el Presupuesto de venta, en donde se estiman los niveles de venta, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					

4	¿Considera Ud. que el Presupuesto de producción, en donde se planifica las unidades que se van a fabricar, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					
5	¿Considera Ud. que el Presupuesto de inventario, en donde se estima los productos que estarán en stock, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					
6	¿Considera Ud. que el Presupuesto de compras, en donde se planifica las materias primas o suministros que se van a comprar para la producción, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					
7	¿Considera Ud. que el Presupuesto de costo de venta, en donde se estima el cálculo de las ventas esperadas, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					
8	¿Considera Ud. que el presupuesto de gasto de operación, en donde se planifica las salidas de dinero para cubrir las operaciones administrativas o de ventas de la empresa, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					
9	¿Considera Ud. que el presupuesto del estado de resultado proyectado en donde se estima el resultado de ingresos, gastos utilidades o perdidas, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					
<b>X.2 Presupuesto Financiero</b>						
10	¿Considera Ud. que el presupuesto financiero, es decir las estimaciones de los créditos de terceros y capital propio, permitirán a la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					
11	¿Considera Ud. que el presupuesto de caja en donde se proyecta el ingreso y desembolso en efectivo, influye en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					
12	¿Considera Ud. que el presupuesto del Estado de Situación proyectado, en donde se estiman los activos, pasivos y patrimonios que la empresa puede poseer, incide en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					
13	¿Considera Ud. que el presupuesto de capital en donde se proyecta la adquisición y formas de financiamiento de los inmuebles, maquinaria y equipos, ayuda en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?					

<b>TOMA DE DECISIONES (Y)</b>					
<b>Y.1 Toma de decisiones estratégicas</b>					
14	¿Considera Ud. que la toma de decisiones estratégicas, en donde se elaboran la visión, el desarrollo, reorientación y negociaciones de la alta dirección, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?				
15	¿Considera Ud. que los objetivos generales empresariales, referidos a la competitividad, la innovación y son a largo plazo, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?				
<b>Y.2 Toma de decisiones tácticas</b>					
16	¿Considera Ud. que la toma de decisiones tácticas en donde los directivos de orden intermedio buscan asignar los recursos de la empresa, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?				
17	¿Considera Ud. que los objetivos fijados a nivel estratégico, cuyos resultados suelen alcanzar el mediano plazo y son reversibles, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?				
<b>Y.3 Toma de decisiones operativas</b>					
18	¿Considera Ud. que la toma de decisiones operativas cuyas consecuencias son preponderantes y pueden afectar a corto plazo la capacidad competitiva de la empresa hacia largo plazo, repercute en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?				
19	¿Considera Ud. que las actividades repetitivas, propias del sistema operativo empresarial, en donde la coherencia y coordinación son importantes para su subsistencia, inciden en la toma de decisiones en los hoteles de tres estrellas del distrito de Miraflores, 2019?				

## Anexo 5: Confiabilidad y validez del instrumento

### Confiabilidad.

El nivel de confiabilidad del cuestionario será calculado a través del coeficiente Alfa de Cronbach.

#### *Rangos Coeficiente de Alfa de Cronbach*

Rangos de $\alpha$	Magnitud
> 0,90	Excelente
0,80 – 0,89	Buena
0,70 – 0,79	Aceptable
0,60 – 0,69	Cuestionable
0,50 – 0,59	Pobre
< 0,50	Inaceptable

*Nota:* Gómez, Cerrada y Rangel (2017)

En ese sentido, la prueba de confiabilidad midió cada uno de los ítems que son parte de cada variable.

#### *Prueba de Fiabilidad para: Presupuesto Maestro*

Alfa de Cronbach	N
0,931	13

*Nota:* Elaboración Propia

**Interpretación:** El resultado obtenido corresponde a un coeficiente = 0,931, lo cual demuestra que el cuestionario sobre presupuesto maestro cuenta con una confiabilidad excelente.

#### *Prueba de Fiabilidad para: Toma de Decisiones*

Alfa de Cronbach	N
0,892	6

*Nota:* Elaboración Propia

**Interpretación:** El resultado obtenido corresponde a un coeficiente = 0,892, lo cual demuestra que el cuestionario sobre presupuesto maestro cuenta con una confiabilidad buena.



*Prueba de Fiabilidad para el Cuestionario*

---

Alfa de Cronbach	N
0,956	19

---

*Nota:* Elaboración Propia

**Interpretación:** El resultado obtenido corresponde a un coeficiente = 0,956, lo cual demuestra que el cuestionario cuenta con una confiabilidad excelente.

## Validez del instrumento

### VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

#### Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "CUESTIONARIO" que hace parte de la investigación: "PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez : **ROMÁN QUISPE SULLCA**

Formación académica : **CONTADOR PÚBLICO**

Áreas de experiencia profesional: **AUDITORIA Y TRIBUTACIÓN**

Tiempo : **15 años** Actual: **DOCENTE**

Institución : **UPLA - UNCP**

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio. 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido

## FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 1: "PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019"

Variable: **PRESUPUESTO MAESTRO**

DIMENSIÓN	ÍTEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ÍTEM	OBSERVACIONES
D1	1	3	3	3	3	3	
	2	4	4	4	3	3	
	3	3	4	3	3	3	
	4	3	4	3	3	3	
	5	4	3	3	3	3	
	6	3	3	3	3	3	
	7	3	4	4	4	4	
	8	3	3	3	3	3	
	9	4	3	3	3	3	
D2	10	3	3	3	3	3	
	11	4	4	4	3	4	
	12	3	3	3	3	3	
	13	3	3	4	3	3	
<b>EVALUACION CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>POR</b>	3	3	3	3		

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospinal

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 1  
Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
ROMÁN QUISPE SULLCA	MAESTRIA EN CONTABILIDAD	13	Nivel moderado



CPCC. Román Quispe Sullca  
DOCENTE  
Cel: 964848445 RPM: # 0324587  
Email: manro241@hotmail.com

Firma de Experto

## FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 2: "PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019"  
Variable: **TOMA DE DECISIONES**

DIMENSIÓN	ÍTEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ÍTEM	OBSERVACIONES
D1	1	4	3	4	4	4	
	2	4	3	3	3	3	
D2	3	3	3	3	3	3	
	4	3	3	3	4	3	
D3	5	4	3	3	3	3	
	6	3	3	3	3	3	
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>POR</b>	3	3	3	3	3	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospinal

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 2  
Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
ROMÁN QUISPE SULLCA	MAESTRIA EN CONTABILIDAD	06	Nivel moderado



CPCC. Román Quispe Sullca  
DOCENTE  
Cel: 964848445 RPM. # 0324587  
Email: manro241@hotmail.com

Firma de Experto



## VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

### Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "CUESTIONARIO" que hace parte de la investigación: "PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez : HUGO ARMANDO MAYTA CUEVA  
 Formación académica : CONTADOR PÚBLICO  
 Áreas de experiencia profesional: AUDITORIA, COSTOS y TRIBUTACIÓN  
 Tiempo : 18 AÑOS Actual: DOCENTE  
 Institución : UPLA

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio. 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido

## FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 1: "PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019"

Variable: **PRESUPUESTO MAESTRO**

DIMENSIÓN	ÍTEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSERVACIONES
D1	1	3	3	3	3	3	
	2	3	3	3	3	3	
	3	3	3	3	3	3	
	4	3	3	3	3	3	
	5	3	3	3	3	3	
	6	3	3	3	3	3	
	7	3	3	3	3	3	
	8	3	3	3	3	3	
	9	3	3	3	3	3	
D2	10	3	3	3	3	3	
	11	3	3	3	3	3	
	12	4	3	3	3	3	
	13	3	3	3	3	3	
EVALUACIÓN CUALITATIVA CRITERIOS	POR	3	3	3	3		

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospital

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 1  
Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
MAYTA CUEVA HUGO ARMANDO	MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y FINANZAS	13	NIVEL MODERADO

  
 MG HUGO ARMANDO MAYTA CUEVA  
 Contador Público  
 Matriculado en el I.R.S. - Junín

Firma de Experto

## FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 2: "PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019"

Variable: **TOMA DE DECISIONES**

DIMENSIÓN	ÍTEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ÍTEM	OBSERVACIONES
D1	1	3	3	3	3	3	
	2	3	3	3	3	3	
D2	3	3	3	3	3	3	
	4	3	3	3	3	3	
D3	5	3	3	3	3	3	
	6	3	3	3	3	3	
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>POR</b>	3	3	3	3		

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospinal

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 2  
Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
MAYTA CUEVA HUGO ARMANDO	MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y FINANZAS	6	NIVEL MODERADO

  
**Mg. HUGO ARMANDO MAYTA CUEVA**  
 Contador P. Colegado  
 Matricula N° 675 - Junín

Firma de Experto



## VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

### Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "CUESTIONARIO" que hace parte de la investigación: "PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez : Mtro. CPC Carlos Samuel Borja Mucha

Formación académica : CONTADOR PÚBLICO

Áreas de experiencia profesional: COSTOS – TRIBUTACIÓN - INVESTIGADOR

Tiempo : 11 años Actual: DOCENTE - AUDITOR

Institución : UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio. 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido



## FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 1: "PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019"

Variable: **PRESUPUESTO MAESTRO**

DIMENSIÓN	ÍTEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ÍTEM	OBSERVACIONES
D1	1	3	3	3	4	3	
	2	4	3	3	3	3	
	3	3	3	3	3	3	
	4	4	3	3	3	3	
	5	4	3	3	3	3	
	6	3	4	3	3	3	
	7	3	3	3	4	3	
	8	4	3	3	3	3	
	9	3	3	4	3	3	
D2	10	4	3	3	3	3	
	11	3	4	3	3	3	
	12	3	3	4	3	3	
	13	4	3	3	3	3	
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>POR</b>	3	3	3	3		

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospital

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 1  
Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
CPC Carlos Samuel Borja Mucha	Maestro en Contabilidad – Auditoría integral	13	Nivel moderado

  
**Carlos S. Borja Mucha**  
 CPC. MAT. 08-2100

Firma de Experto

## FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 2: "PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019"

Variable: **TOMA DE DECISIONES**

DIMENSIÓN	ÍTEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ÍTEM	OBSERVACIONES
D1	1	3	3	4	3	3	
	2	3	4	3	3	3	
D2	3	3	3	4	3	3	
	4	3	4	3	3	3	
D3	5	3	3	3	3	3	
	6	3	3	3	3	3	
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>POR</b>	3	3	3	3	3	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospital

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	1.	No cumple con el criterio
	2.	Nivel bajo
	3.	Nivel moderado
	4.	Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 2  
Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
CPC Carlos Samuel Borja Mucha	Maestro en Contabilidad – Auditoría integral	06	Nivel moderado

  
**Carlos S. Borja Mucha**  
 CPC. MAT. 08-218A

Firma de Experto

**Anexo 6:** Base de datos en SPSS

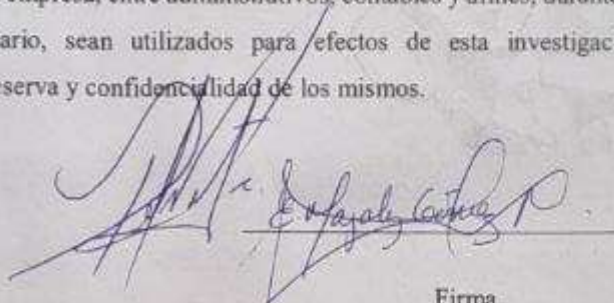
N°	VARIABLE 1. PRESUPUESTO MAESTRO													VARIABLE 2. TOMA DE DECISIONES					
	D1. PRESUPUESTO OPERATIVO									D2. PRESUPUESTO OPERATIVO.				D01. T. Estrategicas		D02. T. Tacticas		D03. T. Operativas	
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19
1	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3
2	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3
3	2	5	5	4	5	3	4	5	2	5	4	5	4	5	5	4	2	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
12	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	5	4	3	3	3
20	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3
25	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
26	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3
27	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	5	3	3	3	5
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	3
29	2	5	5	3	4	5	2	1	2	4	4	5	5	4	5	3	2	4	5
30	3	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5	5	3	4	3	5	5
31	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3
32	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3
33	2	5	5	4	5	3	4	5	2	5	4	5	4	5	5	4	2	5	5
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

VARIABLE 1. PRESUPUESTO MAESTRO														VARIABLE 2. TOMA DE DECISIONES					
N°	D1. PRESUPUESTO OPERATIVO									D2. PRESUPUESTO OPERATIVO.				D01. T. Estrategicas		D02. T. Tacticas		D03. T. Operativas	
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19
36	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
42	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	5	4	3	3	3
50	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
52	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
54	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3
55	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
56	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3
57	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	5	3	3	3	5
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	3
59	2	5	5	3	4	5	2	1	2	4	4	5	5	4	5	3	2	4	5
60	3	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5	5	3	4	3	5	5
61	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
62	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3
63	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	5	3	3	3	5
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	3
65	2	5	5	3	4	5	2	1	2	4	4	5	5	4	5	3	2	4	5
66	3	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5	5	3	4	3	5	5
67	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3
68	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3
69	2	5	5	4	5	3	4	5	2	5	4	5	4	5	5	4	2	5	5
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4

## Anexo 7: Consentimiento informado

### Consentimiento informado

Nosotros; VICTOR DANIEL PORTOCARRERO PORTOCARRERO con DNI 09676287, ELIZABETH MAGALY GOMEZ RIVAS con DNI 10945424, que habiendo sido informado(a) sobre los objetivos del estudio "PRESUPUESTO MAESTRO Y TOMA DE DECISIONES EN LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, 2019", que será realizado por los Bachilleres Victor Daniel Portocarrero Portocarrero y Elizabeth Magaly Gómez Rivas, de la Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Peruana Los Andes, sede Huancayo, aceptamos que las declaraciones y datos ordinarios emitidos por los trabajadores de la empresa, entre administrativos, contables y afines, durante la aplicación del cuestionario, sean utilizados para efectos de esta investigación manteniendo la debida reserva y confidencialidad de los mismos.



Firma

Lima, 30 de DICIEMBRE del 2020.

#### INVESTIGADORES:

Bach. Victor Daniel Portocarrero Portocarrero

DNI: 09676287

Bach. Elizabeth Magaly Gómez Rivas

DNI: 10549424

**Anexo 8:** Fotos de aplicación del instrumento







