



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“EFECTO DEL PRESUPUESTO FINANCIERO EN LA TOMA DE DECISIONES DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR HOTELERO: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA CIENTIFICA DE LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS”

Trabajo de investigación para optar el grado de:

**Bachiller en** Contabilidad y Finanzas

**Autor:**

Edgar Anderson Pariona Soto

**Asesor:**

Mg. Fernando Arturo Walter Sechurán

Lima - Perú

2021

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo ante todo Primero a dios que me dio la fortaleza para llegar a esta etapa, y a mi hermosa familia que los adoro.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi profesor por haberme apoyado en este proyecto y en estos tiempos tan difíciles.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>3</b>
<b>ÍNDICE</b> .....	<b>4</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>6</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA</b> .....	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS</b> .....	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b> .....	<b>31</b>
<i>4.1 Discusión</i> .....	<i>31</i>
<i>4.2 Conclusiones</i> .....	<i>32</i>
<i>4.3 Limitaciones</i> .....	<i>33</i>
<i>4.4 Recomendaciones</i> .....	<i>34</i>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>35</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Artículos citados y resúmenes. ....	19
Tabla 2: Artículos citados y resúmenes. ....	27
Tabla 3: Artículos finales. ....	28
Tabla 4: Según lugar de procedencia .....	29

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diagrama de Flujo de Búsqueda.....	18
Figura 2: Total artículos seleccionados.....	27
Figura 3: Artículos Finales.....	28
Figura 4: Según lugar de procedencia.....	29

## RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo con el objetivo de analizar el efecto del presupuesto financiero como herramienta y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa. Se realizó con el fin de poder determinar si se obtiene un efecto favorable en la situación económica y financiera. Además de determinar de qué manera la política del presupuesto financiero incide en la toma de decisiones y establecer de qué manera la capacitación en el uso del presupuesto financiero incide en la toma de decisiones. Al mismo tiempo se emplea un diseño El tipo de investigación es aplicada, de tipo cuantitativo, ya que a través de la recolección de datos nos permitirá sacar conclusiones, es también correlacional porque vemos la relación existente entre las dos variables; y también es no experimental porque no manipularemos la muestra, recolectaremos la información y se analizará tal cual sea recogida, por otro lado, también es una investigación inductiva debido que a partir de una muestra sacaremos conclusiones generales.

**PALABRAS CLAVE: Presupuesto, Financiero, Planificación, económico.**

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Valdez, (2017) tiene como objetivo es desarrollar un modelo de presupuesto financiero por centro de actividades, dirigido a mejoras en los procesos de planificación y evaluación de organización con una perspectiva de desempeño económico. Teniendo como resultado la importancia de la correcta planificación de los recursos para la mejora de la gestión, el control y la toma de decisiones empresariales.

Jácome (2017), en su estudio con 50 trabajadores encuestados utilizando como instrumento el cuestionario con escala Likert, concluye que el control financiero que se realiza en la institución es deficiente siendo percibido así, por los empleados administrativos de la misma entidad, siendo necesario proponer capacitación en finanzas para los trabajadores y manejo de presupuesto financieros para lograr el éxito de los objetivos dentro de la entidad. Hernández D. (2016), en su investigación narra que de acuerdo con el modelo de investigación planteado, el problema está identificado en los procesos de gestión y control de la Sociedad de Beneficencia de Lima Metropolitana y como solución a dicha problemática se propone mejorar los sistemas de administración financiera (presupuesto, tesorería y contabilidad) para obtener mejores resultados de la gestión. Parra La Matriz (2017) tiene por objetivos: identificar las debilidades administrativas con respecto al uso del presupuesto financiero, determinar el uso del presupuesto financiero como un instrumento que contribuye a la operación administrativa y especificar el control operativo con la implementación del presupuesto financiero. Metodológicamente tomó una modalidad cuantitativa de campo, no experimental, mientras que una muestra de 57 trabajadores. Llegó a la

siguiente conclusión: que el presupuesto financiero debe implementarse como un programa que establece la base para la sincronización de recursos, enfatizando los objetivos económicos a través de la planificación y el control.

Avendaño (2016), tiene como finalidad identificar las causas y los factores que originan que el proceso vigente de la planeación y programación presupuestal no sea el apropiado, para lo cual estudio los gastos de los años 2009 – 2013. Concluyendo que las causas y factores que originan que los gastos de funcionamiento no sean los correctos, así como que la capacitación y adiestramiento del personal que labora en el nivel nacional de la universidad es la oferta estratégica diseñada para perfeccionar la planeación del presupuesto de funcionamiento. Por otro lado Peláez Araujo, (2017), en su estudio obtiene como resultado que las empresas turísticas no aplican la planificación financiera, sino se evalúan de acuerdo a la competitividad en el mercado, mas desconocen si internamente la empresa puede tener la capacidad para crecer, dicha evolución seria crucial e importante para la toma de decisiones frente a desviaciones de indicadores negativos. Por otro lado, Peña, Reyes, Parrales & Ponce (2019) nos menciona que los microempresarios desarrollan una planificación limitada y que ejecutan sus actividades productivas con poca tecnología, que la implementación de la administración de empresas y la innovación en las MIPYMES mejorará el desarrollo socioeconómico de la zona sur de Manabí, lo que justifica la ejecución de la propuesta. Además Serrato (2019) en su investigación concluye que la importancia que tiene los conceptos investigados en la gestión empresarial, la toma de decisiones y la sostenibilidad de las organizaciones; así como la necesidad de realizar investigaciones más puntuales (trabajo de campo) para profundizar sobre la planeación estratégica. Sin

embargo León Córdova, (2016) en su tesis menciona que las empresas Mypes son un gran aporte en el crecimiento del país, sobre todo para solucionar el problema de empleo en el país, sin embargo, no se cuenta con programas, políticas de apoyo para la capacitación y financiamiento que les permita incrementar su rentabilidad y de esta manera garantizar su permanencia en el mercado. Son muchos los obstáculos que enfrentan las PYMES para obtener un financiamiento. El resultado es que es importante saber destinar de manera correcta el financiamiento obtenido, una buena decisión gerencial será clave para la mejora de la rentabilidad de la empresa.

Según Aguinaga Tipan, (2016) en su trabajo menciona que la incorrecta administración ha generado problemas económicos en su crecimiento financiero, la intención es demostrar que es posible optimizar la gestión financiera de la institución a través de planes estratégicos que asistan y agilicen su pronta recuperación económica. Teniendo como resultado que cuenta con grandes desventajas como la falta de procesos en la gestión administrativa, financiera y de recursos humanos, la empresa no ha realizado un diagnóstico situacional de manera conjunta por lo que se encontró varios factores positivos y negativos que influyen en la realidad de la institución educativa. En ese sentido Castrillón & Mejía (2018), en su investigación busca determinar el tipo de decisiones que se toman con base a las distintas herramientas de contabilidad de gestión en las empresas de confección del municipio de La Ceja, Antioquia (Colombia) evaluando beneficios como la eficiencia, la productividad, la efectividad y la satisfacción del cliente que ayuden a mejorar internamente la cadena de valor y que además aporte al desarrollo continuo de la organización. Por otro lado Roa, Montañez, Martínez & Ramírez (2017) en su

investigación describe la importancia de las Pymes en el desarrollo económico de los países. Concluyendo que los anteriores aspectos los reconocieron los empresarios, y de allí que hayan propuesto planes de mejoramiento que se convertirán en herramientas administrativas para ayudar en la toma de decisiones y en el establecimiento de las políticas financieras. García, Saavedra & Camarena (2017) En su investigación nos menciona que el propósito de la presente consistió en determinar cuál es la relación entre la Gestión Financiera y la competitividad. Los principales hallazgos muestran que las PYME solo alcanzan un 40% de competitividad en el área de Gestión Financiera.

Ramírez, (2011) en su investigación menciona como objetivo proporcionar a los lectores una comprensión del comportamiento de los empresarios de micro y pequeñas empresas hacia la adquisición de información externa. Los resultados muestran no solo una percepción de que la información externa es muy valiosa, sino también que faltan programas para adquirir esta información. También Rodríguez & Pedraja (2009), en su trabajo menciona el objetivo de descubrir en qué magnitud la calidad de las decisiones estratégicas impacta sobre la eficacia organizativa en un conjunto de organizaciones adoptadas. Resultando que: 1) La eficacia organizativa es explicada en un 35,9% por la calidad de las decisiones estratégicas, la calidad de las decisiones estratégicas se explica en un 74,4% por el proceso de toma de decisiones, siendo las variables más relevantes de este punto de vista estadístico la racionalidad, el conflicto cognitivo y la flexibilidad cognitiva. Sin embargo Cabrera (2016) en su trabajo de investigación nos dice que resulta imprescindible vincular la figura del Dircom con las decisiones de negocio pues, a partir de una adecuada toma de

decisiones nacida fruto de un extenso proceso de dirección, gestión y planificación estratégica y escucha activa de los stakeholders. Por otro lado, Quiroa (2015) en su investigación el objetivo fue establecer la influencia que tiene la toma de decisiones con la productividad que hoy en día se tiene dentro de las organizaciones. Obteniendo como resultado que la toma de decisiones es muy importante para que cada una de los trabajadores puedan tener un mejor desempeño laboral, y su productividad sea mucho más eficiente y realicen su trabajo con armonía, para esto se recomienda tener un buzón de sugerencias para que puedan expresar sus inquietudes, insatisfacción laboral, y se puedan tener las medidas necesarias.

Por otro lado, Pedraja, Sjoberg & Rodríguez (2015) investigó la relación entre el conflicto y la percepción de la justicia organizacional y cómo este último influye en los resultados del proceso de toma de decisiones. Concluyendo que el conflicto de tareas y el conflicto de relación tienen un impacto en la percepción de los trabajadores de la justicia organizacional. Además, García Juan (2017) en su trabajo de investigación nos comenta que un aspecto que contribuyó fue el poco control que se pudo tener, en términos administrativos y organizacionales de los mentores, debido a que el ingreso a la docencia se definió con base en tres vías: antes de la reforma educativa vigente, después de la reforma educativa, sólo por el mérito, única vía legítima de ingreso a la docencia, aunque se advierte que todavía existe el ingreso por vías discrecionales: a) La asignación de plaza inicial, la cual se otorgaba a los egresados de las escuelas Normales de la entidad, mediante el convenio entre el gobierno de la entidad y el sindicato. b) La selección libre de las personas, que pueden ingresar como docentes mediante los mecanismos de orientación, propuesta del

director o recomendación por parte de un familiar o algún conocido que labora en el sistema, puede ser el caso de los universitarios. Además Jaime (2017) nos dice que la presente ha pretendido identificar y validar las principales relaciones entre las variables individuales, organizativas y técnicas que se establecen en las decisiones estratégicas. Obteniendo como resultado una contribución al tema de las decisiones organizativas reside en que se han validado algunas relaciones lineales bivariadas, planteadas solo a nivel teórico por la bibliografía.

Calvo, Juan (2009) En su trabajo de investigación: nos dice que tiene objeto analizar la aplicación de la técnica presupuestaria de los presupuestos por programas en el ámbito municipal. Tras una delimitación inicial de la especial significación que adquieren los presupuestos generales de las Haciendas Locales, se estudia la proyección sobre dichos presupuestos de diversas cuestiones relativas a la presupuestación por programas tales como los objetivos perseguidos, las fases que han de seguirse en su elaboración, los principios que deben ser respetados o los criterios clasificatorios que han de aplicarse. Además (Rodríguez, Pedraja, & Guirriman, 2013) en su trabajo de investigación: nos menciona que tiene como objetivo describir la relación entre el proceso de toma de decisiones y el desempeño organizacional de las empresas privadas en el norte de Chile. Con este propósito, se aplicó una metodología cuantitativa a un cuestionario agregado a una muestra de 96 ejecutivos de alta gerencia de instituciones privadas del norte de Chile, lo que corresponde a una tasa de respuesta del 22,2%. Se utilizó la técnica de muestreo intencional. Se realizaron tres análisis de regresión lineal y sus resultados muestran que el desempeño organizacional se explica en un 59.9% para la calidad de las decisiones estratégicas, la calidad de las decisiones

estratégicas se explica en un 61.5% para el grado de racionalidad del El proceso de toma de decisiones estratégicas y el conflicto cognitivo y la flexibilidad cognitiva explicaron el 76.4% de la racionalidad del proceso de toma de decisiones. Por lo tanto, se concluye que el proceso de toma de decisiones incluye una serie de elementos que afectan la calidad de las decisiones estratégicas, siendo este último el que se relaciona directa y positivamente con el desempeño organizacional de las instituciones.

Huertas & Salinas (2019) En su trabajo de investigación: nos menciona que el presente artículo propone un análisis de los debates hechos por los miembros de las Comisiones Económicas del Congreso de Colombia, sobre el Presupuesto General de la Nación de 2002 a 2009, para determinar si las decisiones sobre este han sido tomadas con racionalidad acotada. La base teórica son los planteamientos sobre la toma de decisiones realizados por Lindblom (1959), quien asume el concepto de racionalidad acotada de los agentes. La información de las sesiones se analiza con un modelo donde el debate, como variable dependiente, es explicado con covariables relacionadas a las características de los parlamentarios. Con base en un modelo estadístico longitudinal con retiros informativos y covariables dependientes en el tiempo, encontramos factores asociados al debate que nos permiten concluir que las decisiones no fueron tomadas con absoluta racionalidad técnica.

Herrera Torres, Quineche Valladares, (2014) en su trabajo de investigación menciona sobre la economía de nuestro país viene consolidando su estabilidad, con ello se está fomentando un mercado competitivo donde las Microempresas en busca de su posicionamiento deben ejecutar un manejo económico disciplinado que les

garantice maximizar sus inversiones. Conociendo la alta relación evidenciada en nuestra investigación podemos recomendar que las Microempresas formulen permanentemente sus Flujos de Caja, que no son otra cosa que el reflejo de su capacidad de endeudamiento para que con ellos sus decisiones sobre acceder a una inversión, que es su razón de ser. Por último Giménez & Cerdeño (2015) en su investigación sostiene que las empresas hoteleras deben contar con modelos de costos para obtener información relevante en el proceso de toma de decisiones gerenciales. Concluyendo que entre los factores que lo explican se encuentran, el no manejar herramientas como: margen de contribución, costos estándares, margen de seguridad, apalancamiento operativo, contabilidad por área de responsabilidad, aspectos motivacionales y congruencias de metas.

En la actualidad, con el aumento de la competitividad vemos que las empresas buscan obtener una ventaja por el costo, por ello, es importante que los instrumentos financieros nos ayuden en la toma de decisiones de manera efectiva, por ello, el presupuesto debe reflejar la real situación de la empresa, su proyección, sus objetivos, etc.

Vemos que el sector hotelero por ser tener un giro de servicios no aplica eficientemente el presupuesto, y no lo toman en cuenta en la toma de decisiones. Estas deficiencias se ven al término de cada periodo en donde la brecha de lo estimado con lo ejecutado es bien amplia.

La pregunta general es: ¿En qué medida el Presupuesto Financiero influye en la toma de decisiones de las empresas del sector hotelero? Cuyo objetivo principal es:

Determinar en qué medida el Presupuesto Financiero influye en la toma de decisiones de las empresas del sector hotelero.

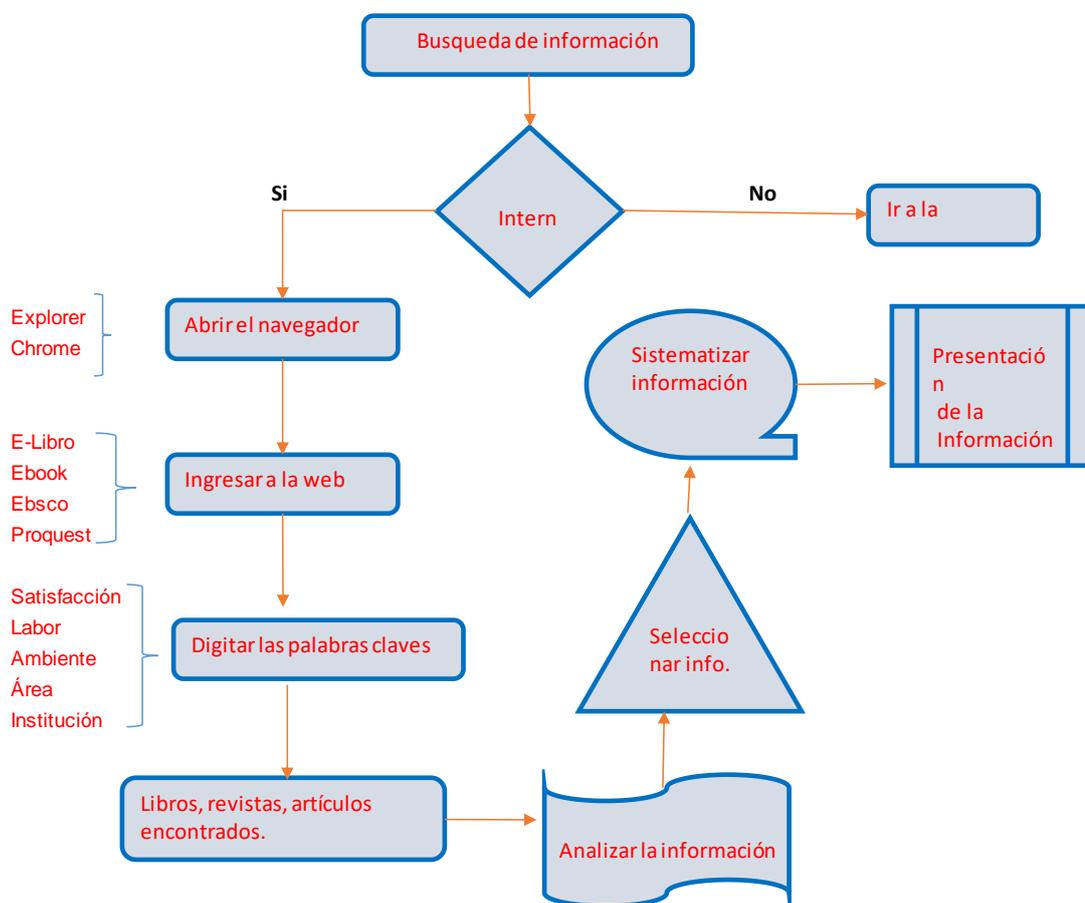
## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

El estudio es de tipo: “Revisión sistemática de la literatura científica”. Qué acuerdo a lo que dice: Ignacio, Ferreira (2011): Son investigaciones científicas en donde se analiza las unidades de estudios originales primarios, también nos dice que esta es una herramienta importante para sintetizar la información científica disponible.

El estudio tiene como pregunta general: ¿En qué medida el presupuesto financiero influye en la toma de decisiones en las empresas del sector hotelero?

Los criterios de selección serán de acuerdo a las variables del estudio, siendo estas: El presupuesto financiero y la toma de decisiones, por otro lado, como la presente investigación se desarrollará en español y en Perú se tomó países de América y España., se delimitó a los documentos con antigüedad máximo a 10 años, que hayan sido validados por expertos, se incluirá a los documentos que hayan sido publicados en países de la región, como Ecuador, Colombia, México, Chile, Perú y España. Las fuentes de información serán las bibliotecas virtuales como: E-Libro, Ebook Central, Ebsco, ProQuest, etc.

Figura 1: Diagrama de Flujo de Búsqueda



Fuente: Elaboración propia

La estrategia de búsqueda es de manera avanzada, es decir, identificar con palabras claves los documentos que hayan sido publicados, teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión.

Para la clasificación de documentos se creó una tabla simple, ver “Tabla 1” en donde esta detallado la información de los artículos, los campos de esta tabla son: Número, Autor(es), título, año de publicación, y resumen del artículo.

Tabla 1: Artículos citados y resúmenes.

N°	Autor	Título	Año	País	Resumen
1	Dayana Valdés Pérez	EL PRESUPUESTO POR CENTROS DE ACTIVIDADES EN INSTALACIONES HOTELERAS DEL DESTINO TURISTICO JARDINES DEL REY.UNA NUEVA MIRADA AL PROCESO DE PLANEACIÓN	2016	Ecuador	El presente artículo es el resultado del estudio realizado en las instalaciones hoteleras del destino turístico Jardines del Rey en la provincia de Ciego de Ávila, Cuba, que tiene como objetivo diseñar un modelo presupuestario por centro de actividad, encaminado a las mejoras de los procesos de planificación y evaluación del desempeño organizacional con una óptica económica.
2	Jácome, Minaya Miroslava	EL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DEL MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO, 2017	2017	Perú	La finalidad de desarrollar la investigación es determinar la relación entre el sistema integrado de administración financiera con la gestión financiera en la oficina general de administración del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2017; a fin de conocer la implicancia e importancia del SIAF en los resultados de la gestión financiera en la entidad, es decir si los procesos que se ejecutan y en el sistema influyen o no en la gestión financiera que se realiza. Para el desarrollo de la investigación se aplicó el método empírico, midiendo las variables con preguntas cerradas, empleando la escala de Likert, para el procesamiento de la información se utilizó el programa estadístico SPSS V. 24 y Excel versión 2016.
3	Ramírez Vílchez José Benicio	Los sistemas de administración financiera en los procesos de gestión y control de la Sociedad de Beneficencia	2016	Perú	El presente trabajo de investigación se ha centrado a realizar una evaluación de los procedimientos de las unidades operativas de logística, presupuesto, contabilidad y tesorería, siendo nuestro principal objetivo, analizar cómo un plan de administración financiera fortalecerá la gestión de la Sociedad de Beneficencia Pública de Jaén, 2016.

Decisiones de las empresas del sector hotelero:  
Una revisión sistemática de la literatura científica  
en los últimos 10 años.

4	Jeniree Parra , Jenniz La Madriz	PRESUPUESTO COMO INSTRUMENTO DE CONTROL FINANCIERO EN PEQUEÑAS EMPRESAS DE ESTRUCTURA FAMILIAR	2017	Venezuela	La investigación centró su estudio en el manejo del presupuesto como como instrumento de control financiero en pequeñas empresas de estructura familiar. Tuvo por objetivos: Identificar las debilidades administrativas con respecto a la utilización del presupuesto, determinar el uso del presupuesto como instrumento que contribuye al funcionamiento administrativo y precisar el control operativo con la implementación del presupuesto.
5	Angela Ruth Avendaño Leyva	PLANEACIÓN DEL PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO PARA MEJORAR LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	2016	Colombia	La programación y la planeación es un elemento importante dentro de cualquier organización pública o privada para su adecuado desarrollo administrativo, por tal razón en el presente trabajo se hará el enfoque sobre la importancia de la programación y planeación del presupuesto en una entidad pública.
6	Peláez Araujo, Jhojan Percy	PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DE EMPRESAS TURÍSTICAS DE LA CIUDAD DE TRUJILLO	2017	Perú	En nuestro país existen diversas herramientas financieras que aplican las empresas turísticas con el objeto de mejorar su funcionamiento, pero tal concepto lo dirigen solo a obtención de efectivo para atender o hacer frente a sus obligaciones de corto o largo plazo o para acrecentar sus activos, dejando así de lado ciertos aspectos importantes que incluyen en la planificación financiera, aspectos que hoy en día son sumamente vitales para lo que denominamos una empresa en desarrollo y en marcha.

Decisiones de las empresas del sector hotelero:  
Una revisión sistemática de la literatura científica  
en los últimos 10 años.

7	Peña, Reyes, Parrales & Ponce	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA PARA EL DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO DE MIPYMES DE LA ZONA SUR DE MANABÍ	2019	Ecuador	La investigación Innovación tecnológica para el desarrollo socio económico de Mipymes de la zona sur de Manabí, tuvo como objetivo analizar el impacto de la administración de negocios e innovación tecnológica en las Mipymes de la zona sur de Manabí. El tipo y el diseño de investigación empleado es descriptivo, no experimental, los instrumentos y técnicas permitieron identificar la relación entre las variables.
8	Serrato Andrés	APROXIMACIONES TEÓRICAS A LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y CONTABILIDAD GERENCIAL COMO ELEMENTOS CLAVE EN LA GESTIÓN DE LAS PYMES EN COLOMBIA	2019	Colombia	Tiene como propósito abordar los conceptos de planeación estratégica y contabilidad gerencial, analizados desde una perspectiva en la gestión administrativa y financiera dentro de las organizaciones. Se realizó una búsqueda documental en bases de datos reconocidas: Proquest, Ebsco, Scopus, Sciencedirect entre otras, a través de palabras clave como planeación, estrategia, gestión organizacional, contabilidad, toma de decisiones; elementos que constituyeron la formulación de búsqueda manual y automatizada.
9	León Córdova, Jorge Octavio	INCIDENCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA ESTABILIDAD DE LA MYPE SANTA LUCIA RUBRO COMERCIAL CHORRILLOS 2015	2016	Perú	Este trabajo de investigación desarrolla el estudio de la rentabilidad empresarial como una parte del análisis contable, atendiendo al concepto de rentabilidad, sus diferentes expresiones según el nivel de análisis y la relación que se establece entre los distintos indicadores de rentabilidad.

Decisiones de las empresas del sector hotelero:  
Una revisión sistemática de la literatura científica  
en los últimos 10 años.

10	Aguinaga Tipan, Juan Gabriel	DISEÑO DE UNA PLANEACIÓN FINANCIERA ESTRATÉGICA ENFOCADA A LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR	2016	Ecuador	Celestín Freinet es una institución educativa del sector privado. La situación económica del plantel no ha sido buena desde sus inicios evidenciando varios inconvenientes en su crecimiento financiero debido a la falta de liquidez, políticas de cobranza, planes de inversión y expansión, entre otros problemas que conllevan a la inestabilidad financiera.
11	Castrillón & Mejía	TIPOS DE DECISIONES CON BASE EN LAS HERRAMIENTAS DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN LAS EMPRESAS DE CONFECCIÓN	2018	Colombia	La Contabilidad de gestión está cada vez más posicionada dentro de las empresas para que éstas logren ventajas competitivas que les permitan desarrollo y crecimiento tanto a nivel nacional, como internacional. El trabajo de investigación busca determinar el tipo de decisiones que se toman con base a las distintas herramientas de contabilidad de gestión en las empresas de confección del municipio de La Ceja, Antioquia.
12	Roa, Montañez, Martínez & Ramírez	CONDICIONES PARA EL DESARROLLO DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN PYMES DEL SECTOR MANUFACTURERO DE DUITAMA	2017	Colombia	La literatura reporta la importancia de las Pymes en el desarrollo económico de los países, por lo que se ha querido, a través de esta investigación, hacer un diagnóstico en el área financiera con el fin de determinar la presencia de planificación financiera de las empresas del sector manufacturero en la ciudad de Duitama. La investigación realizada aplicó la metodología para el análisis de la gestión financiera en Pymes; se tomó una muestra representativa de 40 Pymes.
13	García, Saavedra & Camarena	LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS PYME EN LA CIUDAD DE MÉXICO Y SU RELACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD	2017	México	El propósito de esta investigación consistió en determinar cuál es la relación entre la Gestión Financiera y la competitividad. Se tomaron los datos recolectados en la primera etapa de esta investigación y se realizaron las pruebas estadísticas de correlación con el método de Chi cuadrada.

Decisiones de las empresas del sector hotelero:  
Una revisión sistemática de la literatura científica  
en los últimos 10 años.

14	Ramírez, Alejandro	ACTITUDES DE LOS EMPRENDEDORES DE MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS FRENTE A LA ADQUISICIÓN DE INFORMACIÓN EXTERNA PARA LA TOMA DE DECISIONES COMERCIALES	2014	Colombia	El objetivo de este artículo es comprender el comportamiento de los emprendedores de empresas micro y pequeñas, relacionado con la adquisición de información externa. A través de una investigación cuantitativa, se exploran las actitudes de los emprendedores de estas empresas con relación a la adquisición de este tipo de información
15	Rodríguez & Pedraja	ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES ESTRATEGICAS SOBRE LA EFICACIA DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS	2009	Chile	Se realiza un estudio exploratorio con el objetivo de descubrir en qué magnitud la calidad de las decisiones estratégicas impacta sobre la eficacia organizativa en un conjunto de organizaciones adoptadas. Así mismo. Se procura identificar como las variables del proceso de toma de decisiones estratégicas influyen sobre la calidad de las decisiones adoptadas. Para este efecto, se trabaja con una muestra de 37 organizaciones públicas del norte de Chile.
16	María de los Ángeles Cabrera Cabrera	LA TOMA DE DECISIONES EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	2016	España	La empresa actual se enfrenta a un entorno cada vez más cambiante, complejo y hostil. En este contexto, la siguiente tesis doctoral aborda qué decisiones toma el Director de Comunicación, cómo y sobre qué decide, para generar valor reputacional y aumentar la imagen positiva de la empresa a través de las acciones de comunicación.
17	Claudia Isabel Quiroa Morales	TOMA DE DECISIONES Y PRODUCTIVIDAD LABORAL	2015	México	El objetivo de este estudio fue establecer la influencia que tiene la toma de decisiones con la productividad que hoy en día se tiene dentro de las organizaciones, los objetivos específicos sirvieron para evaluar si las decisiones tomadas influyen de manera positiva o negativa para el desarrollo de la empresa.

Decisiones de las empresas del sector hotelero:  
Una revisión sistemática de la literatura científica  
en los últimos 10 años.

18	Pedraja, Sjoberg & Rodríguez	EL CONFLICTO Y LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL COMO DETERMINANTES DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES: UN ESTUDIO PARA LA PYME DE CHILE Y PERÚ	2015	Chile	Se estudió la relación entre conflicto y percepción de justicia organizacional y cómo ésta influye sobre los resultados del proceso de toma de decisiones. Para este efecto, se aplicó un cuestionario y se obtuvo 149 respuestas de empresas de la PYME de Chile y Perú.
19	Garcías, Juan	EL DIRECTIVO Y LA EVALUACIÓN EXTERNA E INTERNA COMO ELEMENTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES	2017	México	El propósito de la presente investigación cualitativa es mostrar las experiencias de los directivos al momento de tomar una decisión para asignar la materia a impartir por parte de los docentes de educación secundaria. Se considera que los factores que pondera el directivo giran en torno a lo pedagógico, siendo la evaluación interna y externa un instrumento que permite captar la apreciación pedagógica. El trabajo da cuenta de los elementos que consideran tres directivos para organizar la planta docente a su cargo, a través de una entrevista semiestructurada, cuestión que se contrastó con documentos y lineamientos.
20	Yuli Licet León Vanegas	LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS EN LAS ORGANIZACIONES	2017	Colombia	La toma de decisiones estratégicas es un proceso vital dentro de las organizaciones, debido a las múltiples variables que intervienen, los recursos involucrados y al impacto en el mediano y largo plazo” (1). Objetivo: identificar los factores que influyen en el proceso de toma de decisiones estratégicas en las organizaciones del sector salud. Materiales y método

Decisiones de las empresas del sector hotelero:  
Una revisión sistemática de la literatura científica  
en los últimos 10 años.

21	Calvo, Juan	EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN LA ADMINISTRACIÓN LOCAL ESPAÑOLA	2009	España	El presente trabajo tiene por objeto analizar la aplicación de la técnica presupuestaria de los presupuestos por programas en el ámbito municipal. Tras una delimitación inicial de la especial significación que adquieren los presupuestos generales de las Haciendas Locales
22	Rodríguez, Padraja & Anareda	EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES Y LA EFICACIA ORGANIZATIVA EN EMPRESAS PRIVADAS DEL NORTE DE CHILE	2013	Chile	El objetivo de esta investigación consiste en describir la relación entre el proceso de toma de decisiones y la eficacia organizativa de las empresas privadas del norte de Chile. Para este efecto, se trabajó con una metodología cuantitativa, donde se aplicó un cuestionario a una muestra de 96 altos directivos de instituciones privadas del extremo norte de Chile
23	Huertas & Salinas	FACTORES ASOCIADOS A LA TOMA DE DECISIONES SOBRE EL PRESUPUESTO COLOMBIANO	2019	Colombia	El presente artículo propone un análisis de los debates hechos por los miembros de las Comisiones Económicas del Congreso de Colombia, sobre el Presupuesto General de la Nación de 2002 a 2009, para determinar si las decisiones sobre este han sido tomadas con racionalidad acotada. La base teórica son los planteamientos sobre la toma de decisiones realizados por Lindblom (1959), quien asume el concepto de racionalidad acotada de los agentes propuesto por Simon (1957)

Decisiones de las empresas del sector hotelero:  
Una revisión sistemática de la literatura científica  
en los últimos 10 años.

24	Herrera Torres, María Cristina; Quineche Valladares Leydi Cinthia	El Flujo de Caja y la Toma de Decisiones en la Microempresa- Mype del Distrito de Huacho	2014	Perú	La situación financiera y económica de la empresa Mercantil Zurita E.I.R.L, refleja que no cuenta con un adecuado grado de liquidez, porque ha variado constantemente durante los periodos analizados, para el último año que se analizó sus principales fortalezas están concentradas en una disminución del costo de ventas y los diversos gastos, donde también incrementó sus ventas por lo que mejoró su rentabilidad
25	Giménez & Cerdeño	FACTORES QUE INFLUYEN EN EL MODELO DE COSTOS APLICADOS PARA EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES POR LAS EMPRESAS HOTELERAS DEL ESTADO NUEVA ESPARTA	2015	España	Las empresas hoteleras deben contar con modelos de costos para obtener información relevante en el proceso de toma de decisiones gerenciales; sin embargo, a través de estudio previo, aplicando un análisis univariante se determinó que las empresas hoteleras categorizadas del Estado Nueva Esparta se basan en un modelo inorgánico de costos.

*Fuente: Elaboración propia.*

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

De la revisión sistemática realizada se consideró los 52 artículos científicos seleccionados y encontrados de forma general, de la cuales descartamos algunos, la razón general fue porque no se mencionaba las variables de Presupuesto Financiero y Toma de decisiones y segundo no contenía información relevante en las empresas privadas.

Tabla 2: Artículos citados y resúmenes.

Fuentes	Total Artículos
Dialnet	9
Ebook Central	12
Ebscohost	10
ProQuest Central	6
Scielo	7
Sciencedirect	8
Total	52

Fuente: Elaboración Propia.

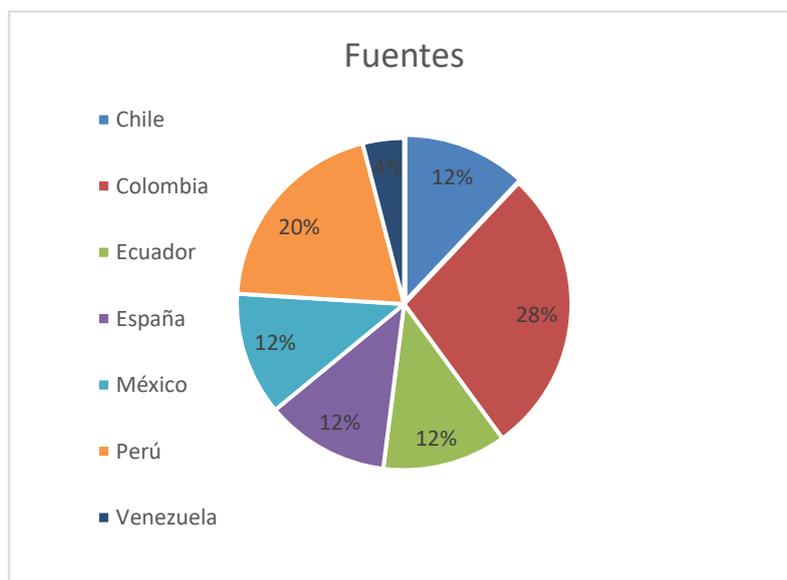


Figura 2: Total artículos seleccionados

A continuación, detallaremos la cantidad de artículos finales según su fuente.

Tabla 3: Artículos finales.

Fuentes	Total Artículos	Artículos Finales
Dialnet	9	4
Ebook Central	12	7
Ebscohost	10	6
ProQuest Central	6	4
Scielo	7	1
Sciencedirect	8	3
Total	52	25

Fuente: Elaboración Propia.

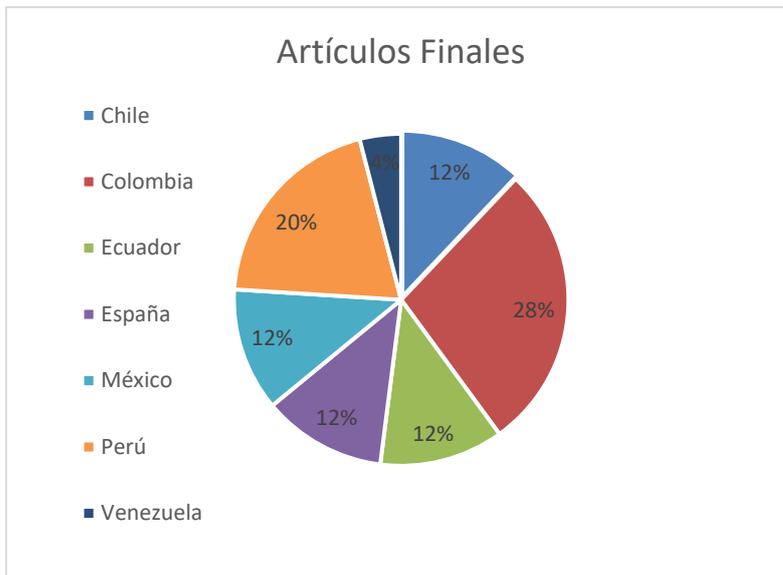


Figura 3: Artículos Finales

Tabla 4: Según lugar de procedencia

País	Cantidad	Porcentaje
Chile	3	12%
Colombia	7	28%
Ecuador	3	12%
España	3	12%
México	3	12%
Perú	5	20%
Venezuela	1	4%
Total	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.



Figura 4: Según lugar de procedencia

Se muestra la valorización porcentual por cada uno de los artículos hallados de acuerdo con el lugar de procedencia en base al total.

Podeos definir que Colombia logra reunir mayor porcentaje de información relevante para la investigación que estamos desarrollando.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

La revisión de la literatura científica realizada en el presente trabajo nos dio a conocer conceptos importantes acerca de la influencia del Presupuesto financiero en la Toma de decisiones en la empresa del sector hotelero que se presentan en la literatura científica de los últimos 10 años.

De acuerdo a los hallazgos vemos que Valdez, (2017) ve la importancia de la correcta planificación de los recursos para la mejora de la gestión, el control y la toma de decisiones empresariales. Y La Matriz (2017) dice que el presupuesto financiero debe implementarse como un programa que establece la base para la sincronización de recursos, enfatizando los objetivos económicos a través de la planificación y el control. Avendaño (2016), concluye que las causas y factores que originan que los gastos de funcionamiento no sean los correctos, así como que la capacitación y adiestramiento del personal.

Por otro lado Peláez Araujo, (2017), le resulta que las empresas turísticas no aplican la planificación financiera, sino se evalúan de acuerdo a la competitividad en el mercado. Peña, Reyes, Parrales & Ponce (2019) tiene como resultado que la mayoría de los microempresarios desarrollan una planificación limitada y que ejecutan sus actividades productivas con poca tecnología, que la implementación de la administración de empresas. Serrato (2019) Concluye que la importancia que tiene los conceptos investigados en la gestión empresarial, la toma de decisiones y la sostenibilidad de las organizaciones. Según Aguinaga Tipan, (2016) Tiene como

resultado que cuenta con grandes desventajas como la falta de procesos en la gestión administrativa, financiera y de recursos humanos, la empresa no ha realizado un diagnóstico situacional de manera conjunta por lo que se encontró varios factores positivos y negativos que influyen en la realidad de la institución educativa. También Rodríguez & Pedraja (2009), menciona sobre: 1) La eficacia organizativa es explicada en un 35,9% por la calidad de las decisiones estratégicas, la calidad de las decisiones estratégicas se explica en un 74,4% por el proceso de toma de decisiones, siendo las variables más relevantes de este punto de vista estadístico la racionalidad, el conflicto cognitivo y la flexibilidad cognitiva. Sin embargo, Quiroa (2015) Obtiene como resultado que la toma de decisiones es muy importante para que cada una de los trabajadores puedan tener un mejor desempeño laboral, y su productividad sea mucho más eficiente.

(Rodríguez, Pedraja, & Guirriman, 2013) concluye que el proceso de toma de decisiones incluye una serie de elementos que afectan la calidad de las decisiones estratégicas, siendo este último el que se relaciona directa y positivamente con el desempeño organizacional de las instituciones.

## **4.2 Conclusiones**

Después de revisar los artículos llegamos a la conclusión que el Presupuesto Financiero apoya en la Toma de Decisiones en las empresas del sector hotelero.

Por otro lado, según los autores concluyen que el Presupuesto Financiero es una herramienta importante para la planificación, control y toma de decisiones y que las

causas y factores que originan que los gastos de funcionamiento no sean los correctos, así como que la capacitación y adiestramiento del personal.

Se concluye también que los micros empresarios tienen una limitada planificación en base al presupuesto financiero y que no aplican la tecnología en ello, lo cual presenta grandes desventajas como la falta de procesos en la gestión administrativa, financiera y de recursos humanos.

Por último, concluimos que la toma de decisiones es importante para que los trabajadores tengan un mejor desempeño laboral, y su productividad sea más eficiente. Y que el proceso de toma de decisiones incluye una serie de elementos que afectan la calidad de las decisiones estratégicas, siendo este último el que se relaciona directa y positivamente con el desempeño organizacional de las instituciones.

#### **4.3 Limitaciones**

Las limitaciones de la presente revisión sistemática fue en primer lugar el idioma español debido a que los artículos científicos de países de habla hispana son un pequeño porcentaje del total, por otro lado, tenemos la limitación de las diferentes realidades de cada país al tratar de realizar la comparación entre estudios.

Por otro lado, se tiene la limitación de la población, es decir, cada artículo científico posee una población y muestra diferente, lo cual hace difícil la conceptualización de la problemática.

#### **4.4 Recomendaciones**

Se recomienda que las empresas del sector hotelero usen de manera eficiente las herramientas financieras, específicamente el Presupuesto Financiero para lograr una mejor ejecución de sus gastos y costos dentro de un periodo.

Por otro lado, se recomienda la capacitación constante del personal de las diferentes áreas con la finalidad de que conozcan el Presupuesto Financiero y de esa manera puedan proyectar sus gastos por cada área de la empresa.

Por último, es importante recomendar la implementación de un eficiente sistema de información que integre todas las áreas con el fin de monitorear de manera permanente la ejecución del Presupuesto Financiero.

## REFERENCIAS

- Cabrera, M. (2016). LA TOMA DE DECISIONES EN. *Universidad Rey Juan Carlos*.
- Calvo Juan. (2009). *El presupuesto por programas en la administración local española*. Madrid España: Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica.
- Castrillón, & Mejía. (2018). *Tipos de decisiones con base en las herramientas de contabilidad de gestión en las empresas de confección*. Medellín Colombia: Contaduría Universidad de Antioquia.
- García Juan. (2017). *El directivo y la evaluación externa e interna como elementos para la toma de decisiones*. Obregón México: Revista Latinoamericana de Estudios Educativos.
- García, Saavedra, & Camarena. (2017). *La Gestión Financiera de las PYME en la Ciudad de México y su relación de la competitividad*. Medellín Colombia: Contaduría Universidad de Antioquia.
- Giménez, & Cedeño. (2015). *Factores que influyen en el modelo de costos aplicados para el proceso de toma de decisiones gerenciales por las empresas hoteleras del Estado Nueva Esparta/Factors that influence the cost model applied to the process of managerial decision making by the* . Tenerife Nueva Esparta: Pasos.
- Huertas, & Salinas. (2019). *Factores asociados a la toma de decisiones sobre el presupuesto colombiano*. Cali Colombia: Sociedad y Economía.
- Jaime, R. (2017). *La toma de decisiones estratégicas en las organizaciones*. España: Universidad Pontificia Comillas.
- Parra La Madriz. (2017). *PRESUPUESTO COMO INSTRUMENTO DE CONTROL FINANCIERO EN PEQUEÑAS EMPRESAS DE ESTRUCTURA FAMILIAR*. Maracaibo Venezuela: Negotium.
- Pedraja, Sjoberg, & Rodríguez. (2015). *EL CONFLICTO Y LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL COMO DETERMINANTES DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES: UN ESTUDIO PARA LA PYME DE CHILE Y PERÚ*. Caracas Venezuela: Interciencia.
- Peña, Reyes, Parrales, & Ponce. (2019). *Innovación tecnológica para el desarrollo socio económico de MIPYMES de la zona sur de Manabí*. Lousada Colombia: Technological innovation for the economic.
- Quiroa, I. (2015). *TOMA DE DECISIONES Y PRODUCTIVIDAD LABORAL*. México: Universidad Rafael Landívar.

- Ramírez Alejandro. (2011). *ACTITUDES DE LOS EMPRENDEDORES DE MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS FRENTE A LA ADQUISICIÓN DE INFORMACIÓN EXTERNA PARA LA TOMA DE DECISIONES COMERCIALES*<sup>1</sup>. Santiago de Chile Chile: Estudios Gerenciales.
- Roa, Montañez, Martínez, & Ramírez. (2017). *CONDICIONES PARA EL DESARROLLO DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN PYMES DEL SECTOR MANUFACTURERO DE DUITAMA \**. Bogotá Colombia: THE FINANCIAL PLANNING PROCESS.
- Rodriguez, & Pedraja. (2009). *Análisis del impacto del proceso de toma de decisiones estrategicas sobre la eficacia de las organizaciones públicas*. Bogotá Colombia: Innovar.
- Rodríguez, Pedraja, & Guirriman. (2013). *El proceso de toma de decisiones y la eficacia organizativa en empresas privadas del norte de Chile/Decision-making process and organizational performance in private companies in northern Chile*. Arica Chile: Ingeniare : Revista Chilena de Ingenieria.
- Serrato Andrés. (2019). *Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las Pymes en Colombia*. Barranquilla Colombia: Pensamiento & Gestión.
- Valdéz Dayana. (2017). *EL PRESUPUESTO POR CENTROS DE ACTIVIDADES EN INSTALACIONES HOTELERAS DEL DESTINO TURISTICO JARDINES DEL REY*. Guayaquil: Ecociencia.