

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**La contabilidad gerencial para una mejor toma de decisiones en
establecimientos de hospedaje de Zorritos - Tumbes 2023**

TESIS

Para optar el título profesional de Contador Público

Autor

Br. Bramdon Jhoel Navarro Armestar

TUMBES – PERÚ

2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**La contabilidad gerencial para una mejor toma decisiones en
establecimientos de hospedaje de Zorritos - Tumbes 2023**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Carlos Martin Barrientos Araujo (presidente)
Código Orcid N° 0000-0001-5746-5843

Mg. María del Pilar Ríos García (secretaria)
Código Orcid N° 0000-0002-0236-6810

Dr. Henry Bernardo Garay Canales (Vocal)
Código Orcid N° 0000-0003-2323-1103

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**La contabilidad gerencial para una mejor toma de decisiones en
establecimientos de hospedaje de Zorritos - Tumbes 2023**

**Los suscritos declaramos que el proyecto de tesis es original en su
contenido y forma**

Bach. Bramdon Jhoel Navarro Armestar (Autor)

Dr. Henry Bernardo Garay Canales (Asesor)
Código ORCID: 0000-0003-2323-1103

Tumbes, 2025

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
SECRETARÍA ACADÉMICA - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

fce-seccadematica@untumbes.edu.pe



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

(presencial)

En Tumbes, a los veinte días del mes agosto del dos mil veinticinco, siendo las once horas, en el **Auditorio de la Facultad de Ciencias Económicas**, se reunieron, el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por **RESOLUCIÓN N° 456-2024/UNTUMBES- FACEC-D**; Dr. Carlos Martín Barrientos Araujo (Presidente), Mg. María del Pilar Ríos García (**Secretaria**) y Dr. Henry Bernardo Garay Canales (**Vocal**); reconociendo en la misma resolución, además, al Docente Dr. Henry Bernardo Garay Canales como **Asesor**, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: La contabilidad gerencial para una mejor toma de decisiones en establecimientos de hospedaje de Zorritos – Tumbes 2023; para optar el Título Profesional de **CONTADOR PÚBLICO**, presentada por el bachiller: **NAVARRO ARMESTAR BRAMDON JOEL**, Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte del sustentante y después de la deliberación, el jurado según el artículo N° 75 del reglamento de Tesis para Pregrado y Postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a los Bachiller; con calificativo de:

APROBADO / BUENO

Se hace conocer al sustentante, que deberá levantar las observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado indica.

En consecuencia, queda APTO para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de **CONTADOR PÚBLICO**, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Títulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las 12:45 pm del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes, 20 de agosto del 2025

DR. Carlos Martín Barrientos Araujo
DNI N° 00374359
Código ORCID N° 0000-0001-5746-5843
Presidente (a)

MG. Mg. María del Pilar Ríos García
DNI N° 18000317
Código ORCID N° 0000-0002-0236-6810
secretario (a)

DR. Henry Bernardo Garay Canales
DNI N° 00373867
Código ORCID N° 0000-0003-2323-1103
Vocal

CC.:
Jurados (3)
Asesor (a)
Int.
Archivo (Decanato)

REPORTE TURNITIN

La contabilidad gerencial para una mejor toma de decisiones en establecimientos de hospedaje de Zorritos - Tumbes 2023

por Bramdon Jhoel Navarro Armestar



DR. HENRY BERNARDO GARAY CANALES
ORCID: 0000-0003-2323-1103
DOCENTE ASESOR

Fecha de entrega: 25-ago-2025 10:27p. m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2685208565

Nombre del archivo: TURNITIN_Informe_final_Navarro_Armestar_Bramdon_Jhoel.docx (775.27K)

Total de palabras: 18107

Total de caracteres: 100324


La contabilidad gerencial para una mejor toma de decisiones en establecimientos de hospedaje de Zorritos - Tumbes 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD




FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.uandina.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unasam.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
9	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
10	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	1%
11	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	<1%
12	repositorio.upsc.edu.pe Fuente de Internet	<1%


DR. HENRY BERNARDO GARAY CANALES
ORCID: 0000-0003-2323-1103
DOCENTE ASESOR

13	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
14	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	<1 %
15	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
16	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.lamolina.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	<1 %
19	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
20	repositorio.undc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
21	Submitted to Universidad Anahuac México Sur Trabajo del estudiante	<1 %
22	dokumen.pub Fuente de Internet	<1 %
23	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
24	worldwidescience.org Fuente de Internet	<1 %
25	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante	<1 %
26	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %


 DR. HENRY BERNARDO GARAY CANALES
 ORCID: 0000-0003-2323-1103
 DOCENTE ASESOR

27	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
28	1library.co Fuente de Internet	<1 %
29	moam.info Fuente de Internet	<1 %
30	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
31	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	<1 %
32	www.revistaespacios.com Fuente de Internet	<1 %
33	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
34	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
35	repositorio.unicesar.edu.co Fuente de Internet	<1 %
36	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
37	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
38	Submitted to Universidad Nacional Mayor de San Marcos Trabajo del estudiante	<1 %
39	Submitted to Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle Trabajo del estudiante	<1 %
40	pdfcoffee.com Fuente de Internet	<1 %
41	"Inteligência Artificial Aplicada: Soluções para um Mundo Automatizado", Editora Cientifica	<1 %

DR. HENRY BERNARDO GARAY CANALES
ORCID: 0000-0003-2323-1103
DOCENTE ASESOR

Digital, 2025

Publicación

42

issuu.com

Fuente de Internet

<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 15 words

Excluir bibliografía

Activo



DR. HENRY BERNARDO GARAY CANALES
ORCID: 0000-0003-2323-1103
DOCENTE ASESOR

DECLARACIÓN JURADA DE VERIFICACIÓN DE REPORTE DE SIMILITUD

Yo, Henry Bernardo Garay Canales, docente asesor, con N° DNI 00373867, declaro bajo juramento que haciendo uso del software Turnitin que me ha proporcionado la UNTUMBES, he procedido a revisar el Informe final de tesis que se indica a continuación; el cual se encuentra dentro del rango permitido como porcentaje de similitud autorizado.

Escuela profesional	
Contabilidad	
Autor (es)	
N° DNI	Nombres y Apellidos
72172207	Bramdon Jhoel Navarro Armestar
Título del proyecto de tesis	
La contabilidad gerencial para una mejor toma de decisiones en establecimientos de hospedaje de Zorritos - Tumbes 2023	
Porcentaje de Similitud	Número de la clase
17%	37492536

Lo que se indica cumple con lo dispuesto en los artículos 8.2 y 8.3 del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación (Renatil), que señala que la universidad debe contar con medidas para proteger la propiedad intelectual.

Tumbes, 25 de agosto de 2025

.....
Firma de Asesor
Dr. Henry Bernardo Garay Canales
DNI 00373867

DEDICATORIA

A Dios, pues a él he logrado culminar mi carrera, a mi madre, quien estuvo siempre a mi lado, apoyándome y brindándome sus consejos, a mis hermanos y familia por acompañarme en toda esta etapa universitaria, a mis compañeros y a aquellos que han contribuido con su apoyo para el logro de mis objetivos.

AGRADECIMIENTOS

A Dios:

Por la vida, por enseñarme que es necesario aprender de los errores y sonreír en los logros, pero sobre todo por ser mi guía.

A mi madre, familiares y amigos:

Porque con su cariño ha sabido orientarme en todo momento, apoyarme en cada decisión y proyecto, a mi familia por ser el soporte en cada tropiezo que he tenido, a mis compañeros, por haberme acompañado durante estos años.

A mis docentes:

Al Dr. Manuel Bances, por haber tomado parte de su tiempo dentro de sus años de vocación docente dentro de las aulas de la facultad, por haber compartido sus valiosos conocimientos durante mi formación profesional, de la misma forma agradecer al Dr. Henry Bernardo Garay Canales por haberme orientado en la realización de esta investigación.

El autor.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	xi
AGRADECIMIENTOS.....	xii
INDICE GENERAL.....	xiii
INDICE DE TABLAS	xv
INDICE DE FIGURAS.....	xvi
RESUMEN	xvii
ABSTRACT	xviii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	19
CAPÍTULO II: ESTADO DEL ARTE	25
2.1 ANTECEDENTES	25
2.2 BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS.....	33
2.2.1 Hotel.....	33
2.2.2 Definición de costos.....	35
2.2.4 Proceso de la administración estratégica	39
2.2.5 Costos para la toma de decisiones	40
2.2.6 La función que cumple la contabilidad de costos dentro del control de gestión administrativa.....	41
2.2.7 La función que cumple la contabilidad de costos en la toma de decisiones	41
2.2.8 Objetivos de la contabilidad de costos.....	41
2.2.9 Impacto del método de costeo variable en las ganancias y en los niveles de inventario.	43
2.2.10 Ventajas y desventajas del costeo directo	43
2.2.11 Evaluación comparativa de la aplicación del costeo directo frente al costeo total	44
2.2.12 Aplicación del punto de equilibrio en la toma de decisiones.....	45
CAPITULO III: MATERIALES Y METODOS	46
3.1 HIPÓTESIS	46
3.3.1 Hipótesis general.....	46
3.3.2 Hipótesis Especificas	46
3.2 TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	46
3.2.1 Tipo y nivel de investigación.....	46
3.3.2 Diseño de la investigación	47
3.3 POBLACIÓN, MUESTRA.....	47

3.3.1 Población.....	47
3.3.2 Muestra	48
3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTO	48
3.4.1 Métodos de investigación	48
3.4.2. Técnica.....	48
3.4.3 Instrumento de recolección de datos.....	49
3.5 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	49
3.5.1 Confiabilidad del instrumento.....	50
3.6 VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN	50
ANEXOS	93
ANEXO 1: Matriz de Consistencia.....	93
ANEXO 2. Operacionalización de Variables.....	94
ANEXO 3: Cuestionario 1	95
ANEXO 4: Cuestionario 2	98
ANEXO 5: Muestra.....	99
ANEXO 6: Instrumento De Validación	100

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estadísticas de fiabilidad dos variables	52
Tabla 2 Alfa de cronbach de la variable Contabilidad Gerencial.....	53
Tabla 3 Datos de la variable Contabilidad Gerencial.....	53
Tabla 4 Estadísticas de la variable Contabilidad Gerencial.....	54
Tabla 5 Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la variable Contabilidad Gerencial.....	55
Tabla 6 Estadísticas de la dimensión Planeamiento Empresarial	56
Tabla 7 Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la dimensión Planeamiento Empresarial.....	57
Tabla 8 Estadísticas de la dimensión Estados Financieros.....	58
Tabla 9 Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la Dimensión Estados Financieros.....	59
Tabla 10 Estadísticas de la dimensión Análisis De Rentabilidad.....	60
Tabla 11 Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la dimensión Análisis De Rentabilidad	60
Tabla 12 Estadísticas de la dimensión Presupuestación Operativa.....	62
Tabla 13 Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la dimensión presupuestación operativa.....	62
Tabla 14 Alfa de cronbach de la variable Toma de Decisiones	64
Tabla 15 Datos de la variable Toma de Decisiones.....	64
Tabla 16 Estadísticas de la variable Toma de Decisiones.....	65
Tabla 17 Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la variable Toma de Decisiones.....	65
Tabla 19 Estadísticas de la dimensión Identificación de Costos	67
Tabla 20 Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la dimensión Identificación de Costos	67
Tabla 21 Estadísticas de la dimensión Control de Costos.....	69
Tabla 22 Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la dimensión Control de Costos.....	69
Tabla 23 procesamiento de casos.....	71
Tabla 24 Pruebas de normalidad.....	71
Tabla 25 Descriptivos.....	72
Tabla 26 Correlaciones entre la variable contabilidad gerencial y la variable toma de decisiones.....	74
Tabla 27 Correlaciones entre la dimensión planeamiento empresarial y la variable toma de decisiones.....	75
Tabla 28 Correlaciones entre la dimensión estados financieros y la variable toma de decisiones.....	76
Tabla 29 Correlaciones entre la dimensión análisis de rentabilidad y la variable toma de decisiones.....	77
Tabla 30 Correlaciones entre la dimensión presupuestación operativa y la variable toma de decisiones.....	79

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Percepción de la variable contabilidad Gerencial</i>	55
<i>Figura 2 Percepción de la dimensión Planeamiento Empresarial</i>	57
<i>Figura 3 Percepción de la dimensión Estados Financieros</i>	59
<i>Figura 4 Percepción de la dimensión Análisis De Rentabilidad</i>	61
<i>Figura 5 Percepción de la dimensión Presupuestación Operativa</i>	63
<i>Figura 6 Percepción de la variable Toma de Decisiones</i>	66
<i>Figura 7 Percepción de la dimensión Identificación de Costos</i>	68
<i>Figura 8 Percepción de la dimensión Control de Costos</i>	70

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general determinar de qué manera la contabilidad gerencial se relaciona en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023. Se formuló como hipótesis general La contabilidad gerencial se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental, método hipotético-deductivo. La muestra estuvo conformada por 20 establecimientos de hospedaje, y se aplicó una encuesta tipo Likert que midió las variables contabilidad gerencial (con dimensiones: planeamiento, estados financieros, identificación y control de costos) y toma de decisiones. La prueba de hipótesis general se realizó con el coeficiente de Spearman, obteniendo un valor de $\rho = 0.855$ y $p = 0.000$, lo cual indica una correlación positiva alta y significativa entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones. A nivel de hipótesis específicas, se obtuvieron los siguientes resultados: presupuestación operativa ($\rho = 0.856$, $p = 0.000$) y análisis de rentabilidad ($\rho = 0.692$, $p = 0.001$) mostraron correlaciones significativas y fuertes; planeamiento empresarial ($\rho = 0.520$, $p = 0.019$) presentó una correlación moderada y significativa, mientras que estados financieros ($\rho = 0.396$, $p = 0.084$) no mostró una correlación estadísticamente significativa. Se concluyó que la contabilidad gerencial se relaciona significativamente en la calidad de las decisiones tomadas en estos negocios. Se recomienda fortalecer las capacidades de presupuestación, análisis financiero y planificación estratégica mediante capacitación continua, uso de herramientas contables modernas y aprovechamiento de los informes financieros como insumo para la gestión. Estas mejoras podrían elevar la competitividad y sostenibilidad de los establecimientos en un entorno turístico dinámico como el de Zorritos.

Palabras claves: Contabilidad gerencial, empresarial, evaluación, planeamiento y toma de decisiones.

ABSTRACT

The general objective of this study was to determine how managerial accounting significantly influences decision-making in lodging establishments in Zorritos, Tumbes, in the year 2023. The sample consisted of 20 lodging establishments, and a Likert-type survey was applied that measured the variables managerial accounting (with dimensions: planning, financial statements, cost identification and control) and decision-making. The general hypothesis test was carried out with the Spearman coefficient, obtaining a value of $\rho = 0.855$ and $p = 0.000$, which indicates a high and significant positive assessment between managerial accounting and decision-making. At the level of specific hypotheses, the following results were obtained: operational budgeting ($\rho = 0.856$, $p = 0.000$) and profitability analysis ($\rho = 0.692$, $p = 0.001$) showing significant and strong correlations; Business planning ($\rho = 0.520$, $p = 0.019$) presented a moderate and significant ranking, while financial statements ($\rho = 0.396$, $p = 0.084$) did not show a statistically significant ranking. It is concluded that managerial accounting significantly influences the quality of decisions made in these businesses. It is recommended to strengthen budgeting, financial analysis, and strategic planning capabilities through ongoing training, the use of modern accounting tools, and leveraging financial reports as management input. These improvements could increase the competitiveness and sustainability of establishments in a dynamic tourist environment such as Zorritos.

Keywords: Assessment, business, decision making, management, accounting and planning.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

En el entramado complejo de la gestión empresarial contemporánea, la contabilidad gerencial emerge como un faro guía, iluminando el camino hacia decisiones estratégicas y operativas acertadas (Abdullah & Khudhur, 2023). Su importancia radica en la habilidad para convertir datos sin procesar en conocimientos significativos, lo que brinda a los directivos una visión clara del funcionamiento de sus empresas, facilita la detección de oportunidades de mejora y permite una distribución de recursos altamente precisa y eficiente. En el escenario particular de los establecimientos de hospedaje, donde la dinámica del mercado y la competencia feroz exigen una agilidad sin precedentes, la contabilidad gerencial adquiere una relevancia aún más aguda (Ahmad, & Mohamed, 2024). El presente estudio se adentra en el análisis profundo de la aplicación de la contabilidad gerencial como herramienta para potenciar la toma de decisiones en este sector vital.

A nivel mundial, la contabilidad gerencial en los establecimientos de hospedaje enfrenta serias limitaciones que afectan la toma de decisiones estratégicas y, por ende, la rentabilidad del sector. En España, un estudio realizado por Planas (2007) evidenció que el 40% de las cadenas hoteleras carecen de sistemas adecuados de control de costos, lo que limita su capacidad para gestionar eficientemente los recursos y diseñar estrategias de crecimiento sostenibles. De manera similar, Terrones & Jara (2013) indican que en Colombia que el 35% de los hoteles no cuentan con manuales de control interno efectivos, afectando la confiabilidad de la información contable y, por consiguiente, la toma de decisiones financieras y operativas. En Colombia, donde García y Sarmiento (2018) identificaron que en los hoteles de cuatro estrellas existe una brecha significativa entre la teoría aplicada de costos hoteleros y el manejo empírico de la información contable, lo que complica la categorización y control financiero de los establecimientos. Estas deficiencias en la gestión contable impiden a los hoteles optimizar costos, mejorar su competitividad y adaptarse con rapidez a los cambios del mercado global, afectando el crecimiento sostenible del sector.

En el Perú, la contabilidad gerencial en los establecimientos de hospedaje presenta múltiples desafíos que limitan la eficiencia en la toma de decisiones y el rendimiento financiero de las empresas. En Chiclayo, Gómez y Vásquez (2013) evidenciaron que, antes de la implementación de un programa de contabilidad gerencial en la empresa Servicios Turísticos San Eduardo EIRL, la toma de decisiones se realizaba de manera subjetiva. Sin embargo, tras la aplicación de este sistema, se observó un incremento del 25% en la eficiencia de la gestión hotelera, lo que demuestra el impacto positivo de estas herramientas en el sector. Por otro lado, en Trujillo, Montalban y Valdez (2020) implementaron un sistema de acumulación de costos en el Hotel Los Florales S.A., encontrando que el 60% de las unidades de negocio operaban sin rentabilidad. Gracias a la información proporcionada por la contabilidad gerencial, se llevó a cabo una reestructuración de los servicios, logrando mejorar la rentabilidad general en un 15%. Un caso similar se presentó en Huancavelica, donde Ore y Quispe (2013) concluyeron que el 93.37% de la variabilidad en las finanzas de las pequeñas empresas de negocios de comida (restaurantes) se debía a la implementación de prácticas contables gerenciales, demostrando su relevancia para la sostenibilidad del negocio. En Puerto Maldonado, Chalco (2021) analizó cómo la implementación del sistema de costo ABC tuvo un impacto positivo en la rentabilidad del hospedaje Leydi, Favoreciendo la detección precisa de las acciones más estratégicas y afinando la configuración del gasto empresarial para lograr una mayor eficiencia. En la región de Piura, Calle y León (2011) determinaron que los principales elementos determinantes que intervienen en el endeudamiento de las empresas hoteleras son la falta de liquidez y el exceso de endeudamiento financiero, lo que limita la capacidad de inversión y crecimiento del sector. A pesar de los beneficios evidentes de la contabilidad gerencial en la industria hotelera peruana, persisten desafíos significativos en su implementación. La implementación adecuada de estos sistemas aún enfrenta obstáculos, entre los que destacan la falta de formación, la resistencia al cambio y la percepción de que implican un gasto adicional. No obstante, diversos estudios empíricos indican que las empresas que incorporan estos sistemas pueden lograr mejoras significativas en términos de competitividad, rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo. En este sentido, la contabilidad de gestión no es utilizada por muchas empresas del sector de la hostelería, en particular las microempresas y las pequeñas empresas

(PYME). La falta de comprensión de este campo de la contabilidad es baja y su baja prioridad (se suele dar preferencia a la contabilidad financiera porque así lo exigen los organismos reguladores) son las principales causas de ello. Para Wasbaldo (2018), esta circunstancia priva a los gestores de los recursos necesarios para tomar decisiones inteligentes, poniendo en riesgo la consecución de las metas que persigue la entidad y, en el peor escenario, puede provocar la salida del mercado de la empresa.

El vertiginoso avance de la tecnología y la industria a nivel global impacta directamente en los individuos y obliga a los gerentes a tomar decisiones estratégicas tanto en el ámbito administrativo como comercial, considerando las diversas variables internas y externas que afectan a las organizaciones. En este contexto, las herramientas gerenciales se presentan como opciones clave para apoyar la toma de decisiones, siendo fundamental su conocimiento y comprensión para aplicarlas eficazmente en función de los recursos disponibles, el entorno organizacional y las características del personal. Así, el proceso de formación en el sector requiere no solo la generación de nuevo conocimiento, sino también el dominio de estas herramientas. Para los empresarios, su utilización resulta esencial para incrementar la competitividad. En efecto, integrar herramientas gerenciales en la toma de decisiones es crucial para asegurar un desarrollo industrial sostenible a largo plazo. Por ello, es indispensable que los gerentes estén familiarizados con dichas herramientas y ejerzan liderazgo, inteligencia y visión estratégica, factores determinantes para alcanzar los resultados deseados en cada periodo de gestión. La esencia de la problemática radica en la persistente falta de conciencia sobre el papel crucial de la contabilidad gerencial como brújula para la toma de decisiones. Numerosos establecimientos de hospedaje, en particular los de menor envergadura, operan sin un sistema contable que les proporcione información relevante sobre sus costos, ingresos y rentabilidad. Esta carencia conduce a decisiones basadas en la intuición o en datos incompletos, lo que aumenta el riesgo de errores y limita la capacidad para aprovechar oportunidades de crecimiento. El tejido de esta problemática se compone de diversas hebras que convergen en un punto común: la carencia de una cultura de gestión financiera sólida. En primer lugar, las deficiencias en la formación académica y profesional en el ámbito de la gestión financiera dejan a muchos

empresarios y gerentes sin las herramientas necesarias para comprender y aplicar los principios de la contabilidad gerencial. A esto se suma el factor económico, ya que la implementación de sistemas contables modernos y eficientes puede representar una inversión significativa, especialmente para los establecimientos de hospedaje de menor tamaño. La presencia dominante de la informalidad en el sector desempeña un rol determinante, ya que las empresas que operan al margen de la legal suelen carecer de registros contables adecuados. Finalmente, el desconocimiento de los beneficios tangibles que la contabilidad gerencial puede aportar a la toma de decisiones contribuye a la perpetuación de esta situación.

Las repercusiones de esta problemática se extienden como ondas en un estanque, afectando diversos aspectos de la gestión y el rendimiento de los establecimientos de hospedajes. La dificultad para establecer precios competitivos y determinar costos precisos se convierte en un obstáculo para la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio. La incapacidad para evaluar la rentabilidad de los servicios ofrecidos impide a los gerentes la identificación de oportunidades de mejora y obstaculiza una gestión eficiente de los recursos disponibles. Las dificultades para realizar proyecciones financieras confiables dificultan la planificación estratégica y la toma de decisiones a largo plazo. En un entorno donde la competencia crece constantemente, la falta de información financiera oportuna y precisa disminuye la capacidad de los establecimientos de hospedaje para adaptarse a los cambios y aprovechar las oportunidades. En el peor de los casos, esta situación puede conducir a la insolvencia y al cierre del negocio, con las consiguientes pérdidas económicas y sociales. Si no se implementan acciones concretas para reforzar el uso de la contabilidad gerencial como herramienta de apoyo en la toma de decisiones dentro de los alojamientos, es muy probable que el panorama continúe agravándose. La creciente competencia y la necesidad de adaptarse a las tendencias emergentes del mercado exigirán una gestión financiera más eficiente y precisa. Aquellos establecimientos que no logren adoptar sistemas de contabilidad gerencial adecuados enfrentarán dificultades para sobrevivir y prosperar.

Esta investigación es crucial para fortalecer la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, a través de la contabilidad gerencial. En un entorno donde la competitividad y la eficiencia operativa son esenciales para el éxito empresarial, la aplicación de herramientas contables gerenciales se convierte en un pilar clave para optimizar la asignación de recursos, reducir costos y mejorar la rentabilidad del sector. Estudios previos han evidenciado que la falta de implementación de sistemas contables gerenciales genera una gestión financiera deficiente en el sector hotelero. Investigaciones realizadas en Trujillo (Montalban y Valdez, 2020) y Chiclayo (Gómez y Vásquez, 2013) demuestran que la incorporación de herramientas contables gerenciales permitió mejorar la eficiencia operativa y la rentabilidad en un 15% y 25%, respectivamente. En Huancavelica, Ore y Quispe (2013) determinaron que el 93.37% de la variabilidad en las finanzas de las pequeñas empresas de restaurantes estaba directamente relacionada con la implementación de prácticas contables gerenciales. El problema central de este estudio radica en la ausencia de información contable gerencial confiable en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, lo que ocasiona que muchas decisiones empresariales se basen en la intuición en lugar de datos concretos. La puesta en marcha de la contabilidad gerencial permitirá a los gerentes y propietarios mejorar la planificación financiera, optimizar costos y establecer estrategias de crecimiento sostenible, impactando de manera positiva en la administración de los negocios. Desde una perspectiva de generación de conocimiento, esta investigación ofrecerá un análisis detallado sobre la correlación entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el sector hotelero, sirviendo como fundamento para estudios venideros y para la implementación de políticas empresariales enfocadas en la optimización financiera. Asimismo, su impacto en el desarrollo económico será significativo, pues al mejorar la rentabilidad de los establecimientos de hospedaje, se incentivará la inversión en infraestructura y en la calidad del servicio, promoviendo un crecimiento sostenible del turismo en la región.

Los principales beneficiarios de esta investigación serán los propietarios y administradores de los establecimientos de hospedaje en Zorritos, quienes contarán con herramientas que les permitan optimizar sus procesos financieros y mejorar la toma de

decisiones. Además, se beneficiarán los empleados del sector, quienes verán fortalecida su estabilidad laboral y mayores oportunidades de crecimiento. Por otro lado, los resultados de este estudio serán de interés para empresarios hoteleros, consultores financieros, académicos y entidades gubernamentales encargadas del desarrollo turístico y económico de la región. También podrán ser utilizados por instituciones educativas como material de referencia para la enseñanza de la contabilidad gerencial aplicada al sector hotelero. Esta investigación es esencial para evidenciar los beneficios tangibles de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones y su impacto en la rentabilidad y sostenibilidad de los establecimientos de hospedaje en Zorritos, Tumbes. Su aplicación efectiva permitirá mejorar la gestión empresarial, fortalecer la competitividad del sector y contribuir al desarrollo económico local. De acuerdo a la problemática descrita anteriormente se llega al objetivo general: Determinar de qué manera la contabilidad gerencial se relaciona en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

CAPÍTULO II: ESTADO DEL ARTE

2.1 ANTECEDENTES

Balcázar et al. (2019), en su artículo científico titulado “*Herramientas de Contabilidad Gerencial para la Toma de Decisiones Financieras en la Empresa Tapitex M&B Cía. Ltda.*”, publicado en la *Revista Visionario Digital* de Cuenca, Ecuador, plantearon como objetivo principal proporcionar un conjunto de herramientas que incentivaran la participación activa del contador en el proceso de toma de decisiones financieras. La investigación se enmarcó dentro de un enfoque descriptivo y mixto, integrando tanto métodos cuantitativos como cualitativos. Se emplearon distintos métodos de análisis, entre ellos el inductivo, analítico, sintético, histórico, lógico y deductivo. El estudio abarcó a la totalidad de los 70 empleados de la empresa Tapitex M&B Cía. Ltda., sin establecer una muestra específica, ya que el universo y la muestra coincidieron. Los resultados del estudio destacan la importancia de la contabilidad gerencial como herramienta clave para el control integral de los recursos empresariales. Asimismo, se concluyó que una toma de decisiones eficaz depende en gran medida de la gestión proactiva del gerente, especialmente en lo que respecta a la coordinación e intercambio de información entre las diferentes áreas y usuarios de la organización.

Quintero et al., (2019). Realizaron una investigación Titulada “Herramientas de contabilidad gerencial en la toma de decisiones”. Su Objetivo general Describir los procesos contables que desarrollan las empresas del sector comercial de la ciudad de Ocaña, Colombia, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades en el uso de herramientas contables que contribuyan a una adecuada toma de decisiones gerenciales. Se utilizó un enfoque cuantitativo y cualitativo con un diseño descriptivo. Se aplicó un cuestionario estructurado a una muestra de 340 empresas seleccionadas aleatoriamente entre un universo de 2.959 organizaciones del sector comercial de Ocaña. El instrumento evaluó ocho dimensiones contables: Libros oficiales, sistema de costos e inventario, soportes contables, indicadores financieros, estados financieros, sistemas contables, financiación e inversión, usando una escala tipo Likert. En resultados El 76% de las empresas realiza soportes contables, y el 85% utiliza sistemas de costos e inventario. Sin embargo, solo el 64% elabora estados financieros completos, y un

preocupante 31% no los realiza en absoluto. El 49% aplica indicadores financieros, mientras que el 41% no realiza análisis por falta de conocimiento o recursos humanos idóneos. Además, el 57% de las empresas recurren a financiación sin un análisis adecuado, y solo el 60% realiza inversiones fundamentadas en información financiera. concluyo que, aunque una parte significativa de las empresas del sector comercial de Ocaña aplican herramientas contables básicas, existe una debilidad en el análisis financiero y uso estratégico de la información contable, lo que afecta la toma de decisiones gerenciales. Se recomienda fortalecer la formación del personal en temas contables y financieros, promover el uso de sistemas contables integrales y fomentar una cultura organizacional orientada al análisis y uso efectivo de la información financiera como base para decisiones empresariales acertadas.

Mora y Cordero (2023), en su artículo científico titulado “*Contabilidad gerencial y su incidencia en la supervivencia de las Pymes*”, establecieron como objetivo principal determinar cómo influye la contabilidad gerencial en la continuidad operativa de las pequeñas y medianas empresas. La investigación se desarrolló bajo un enfoque descriptivo con un diseño documental, fundamentado en una exhaustiva revisión de fuentes bibliográficas primarias y secundarias, tales como artículos científicos publicados en revistas académicas y especializadas, así como tesis de grado obtenidas a través de plataformas como Google Académico, repositorios institucionales y bases de datos como Scielo. Entre los hallazgos más relevantes, se destaca que existen más de 400 millones de Pymes a nivel mundial, representando aproximadamente el 90% del total de empresas. En el contexto latinoamericano, el 99,5% de las organizaciones corresponden a este segmento, y en el ámbito nacional se identifican más de 5.780.000 Pymes, lo cual equivale a más del 90% del total empresarial. El estudio determina que muchas de estas compañías no poseen la habilidad necesaria para ajustarse a la dinámica del entorno ni para enfrentar eficazmente los retos del mercado. Entre los principales factores que contribuyen al cierre de negocios se encuentran la falta de información adecuada, la escasa asesoría profesional, la deficiente gestión de ingresos y recursos, así como la ausencia de inversión y acompañamiento estratégico.

García & Sarmiento, (2018). En su tesis: “Análisis de la contabilidad de costos hoteleros aplicada a los hoteles de 4 estrellas de la ciudad de Bogotá”. Su Objetivo general fue Analizar cómo es aplicada la contabilidad de costos en los hoteles de 4 estrellas de la ciudad de Bogotá, con el fin de identificar el grado de aplicación de la teoría contable frente a la práctica en estos establecimientos. El estudio es de tipo descriptivo, con enfoque cualitativo y método deductivo. Se realizaron entrevistas como herramienta principal a personal especializado del área contable en ocho hoteles reconocidos de cuatro estrellas en Bogotá. La investigación incluyó revisión bibliográfica y trabajo de campo para contrastar la teoría con la realidad práctica del sector. En sus resultados Se evidenció que existe una diferencia entre la teoría contable hotelera y su aplicación práctica, predominando el empirismo en la gestión contable de los hoteles. Muchos profesionales en el área contable de estos establecimientos carecen de formación específica en hotelería, lo que limita la implementación adecuada de herramientas como el sistema USALI. Asimismo, se identificó que, aunque los hoteles aplican ciertos elementos de la contabilidad de costos, no lo hacen de manera uniforme ni plenamente alineada con las normas técnicas del sector. Se concluye que la contabilidad de costos hotelera no está siendo aplicada con el rigor técnico necesario en los hoteles de 4 estrellas de Bogotá, y que existe una fuerte dependencia del conocimiento empírico. Se recomienda profesionalizar al personal contable del sector hotelero, implementar sistemas específicos como USALI de manera integral, y promover la formación continua en contabilidad hotelera para mejorar la precisión en la toma de decisiones y la eficiencia operativa.

Cruz y Monge (2019), en su tesis titulada “*La contabilidad gerencial en la toma de decisiones, Hotel Suiza Peruana Huaraz, periodo 2017–2018*”, plantearon como objetivo general determinar de qué manera la contabilidad gerencial incide en la toma de decisiones en dicho establecimiento durante el periodo de estudio. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un alcance explicativo, un diseño no experimental y de corte longitudinal. Para la recolección de datos, se aplicaron encuestas como técnica principal, utilizando cuestionarios dirigidos a los actores directamente involucrados en la gestión y operatividad del hotel. En cuanto a los resultados, se

identificó una correlación significativa de 0,809 entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones, según el coeficiente rho de Spearman, lo cual fue respaldado por teorías relacionadas con las variables y dimensiones abordadas. A partir de los resultados obtenidos, se infiere una sólida correlación entre la aplicación de la contabilidad gerencial y una toma de decisiones más efectiva. Sin embargo, se identificaron restricciones en su impacto global, atribuibles a la falta de una adecuada jerarquización de actividades y a decisiones adoptadas con escaso análisis, condicionadas por la presión de las demandas operativas y la ausencia de datos fiables y oportunos. Además, se evidenció una alta correlación entre el control administrativo y el proceso de toma de decisiones dentro de la organización.

El objetivo principal del estudio de Gasco y Ramírez (2022), «Contabilidad Gerencial y Toma de Decisiones del Personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Todos los Santos, Chota 2021», fue determinar cómo se relacionan la contabilidad gerencial y la toma de decisiones del personal en 2021. El estudio se realizó con una metodología cuantitativa de diseño transversal, descriptivo-correlacional, no experimental. Los empleados constituyeron la población y la muestra. se utilizó como instrumento la técnica de encuesta para la recogida de datos. Para el análisis estadístico se utilizó el coeficiente de correlación Rho. Los resultados mostraron que el 26% de los encuestados opinaban que la contabilidad de gestión era regular y el 74% que era satisfactoria. Con un nivel de significación bilateral de 0,01 y un coeficiente de correlación de 0,807**, el análisis estadístico mostró una fuerte asociación positiva entre la contabilidad de gestión y la toma de decisiones. 0,01 y un coeficiente de correlación de 0,807**, el análisis estadístico mostró una fuerte asociación positiva entre la contabilidad de gestión y la toma de decisiones. Los resultados llevan a la conclusión de que los procesos eficaces de toma de decisiones se ven favorecidos por una contabilidad de gestión adecuada. Se recomienda, por tanto, reforzar la utilización de herramientas de contabilidad gerencial, capacitar continuamente al personal en áreas clave como planificación, dirección y organización, e integrar estas prácticas en la cultura organizacional para mejorar los resultados en la toma de decisiones.

Flores (2021). «Toma de decisiones en las empresas asesoradas por la Firma de Contadores Guibeth & Asesores en el año 2021» es el título de su estudio. El objetivo principal fue determinar la relación entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en las empresas que atendió la Firma de Contadores Guibeth & Asesores en el año 2021. El estudio es de tipo básico, con nivel descriptivo-correlacional y diseño no experimental de corte transversal. Se incluyó en la población cuestionarios estandarizados y se entregaron cuestionarios estandarizados a los responsables de la contabilidad y de la toma de decisiones. Se utilizaron dos cuestionarios de 12 ítems cada uno, escala tipo Likert, para evaluar las características contables de la dirección y la toma de decisiones.

En su resultado se evidenció una correlación significativa entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones. Los datos revelan que muchas asesorías contables en Perú, como en el caso del estudio Guibeth & Asesores, se enfocan únicamente en aspectos tributarios, descuidando el asesoramiento administrativo. Se confirmó que la contabilidad gerencial aporta herramientas útiles para el análisis financiero, la planificación estratégica y la gestión eficiente de recursos, lo cual favorece la productividad, el crecimiento y la competitividad empresarial. Concluyo que la contabilidad gerencial es un soporte clave para mejorar la toma de decisiones, ya que proporciona información interna relevante para la planificación, control y evaluación en las empresas. Se recomienda que los estudios contables no se limiten solo a temas tributarios, sino que incorporen asesorías en contabilidad gerencial para apoyar el crecimiento empresarial. Esto permitirá que los empresarios accedan a nuevos mercados, optimicen su gestión y eleven su competitividad.

Anahua (2020). El objetivo principal de su proyecto de investigación, «Endeudamiento en la toma de decisiones en la empresa Carrocerías Universal, Tacna-2019», fue explicar la importancia del endeudamiento, los ratios de endeudamiento y las cuentas por pagar comerciales en la toma de decisiones de la empresa en el año 2019. El estudio es de tipo fundamental y emplea un diseño transaccional o no experimental, en el cual se dejaron solas las variables y se observó la realidad tal como era en un momento

determinad. El personal administrativo y los registros financieros de la empresa constituyen la población y la muestra. Técnicas de recolección de datos: Análisis documental, observación directa mediante fichas y entrevistas estructuradas al propietario de la empresa. Instrumentos: Fichas de observación y encuestas. En los resultados se resaltó que la empresa mantiene un endeudamiento muy bajo, equivalente al 10.53% de sus activos, lo que indica una política de manejo de deudas conservadora, Se identificó que la empresa no realiza análisis periódicos de sus estados financieros, lo cual limita la calidad de sus decisiones estratégicas, El análisis horizontal reveló una disminución significativa de las cuentas por pagar, las cuales disminuyeron en 53% entre 2018 y 2019. Los ratios de liquidez demuestran una alta capacidad para cubrir las deudas de corto plazo (ratio de S/ 2,41 por cada S/ 1,00 de deuda). Anahua concluyó que la empresa maneja sus deudas de manera empírica y prudente, evitando el sobreendeudamiento. Sin embargo, no utiliza herramientas financieras formales para evaluar su situación, La aplicación de las ratios financieras indica que la empresa tiene capacidad para cumplir con sus obligaciones, aunque sería más eficiente si realizara un análisis financiero mensual, Se destaca la importancia de las cuentas por pagar comerciales, ya que se logró amortizar una deuda significativa desde el 2018. sugiere implementar una práctica mensual de análisis de estados financieros, lo cual permitiría al propietario tomar decisiones más fundamentadas, aprovechar mejor las oportunidades de inversión y fortalecer el crecimiento sostenible de la empresa en un entorno competitivo.

Caballero, (2022). Titulado El Estado de Resultado bajo el Modelo Corriente y No Corriente y la Toma de Decisiones Gerenciales, caso: Industrias Willy Busch S.A., periodo 2020. Universidad Nacional del Callao, Facultad de Ciencias Contables. Su Objetivo general fue Establecer de qué manera se mejora la toma de decisiones gerenciales sobre los resultados de un periodo mediante la implementación de un Estado de Resultado basado en el modelo Corriente y No Corriente, aplicado al caso de la empresa Industrias Willy Busch S.A. durante el periodo 2020. Se trata de una investigación aplicada, con diseño no experimental, enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y transversal. Se utilizó el estudio de caso como técnica principal, centrado

en el análisis de los estados financieros de la empresa mencionada, específicamente durante el año 2020. Como resultado El modelo propuesto de Estado de Resultado Corriente y No Corriente permite distinguir de forma clara los ingresos y egresos según su horizonte temporal (corto y largo plazo), brindando a la gerencia información más precisa para la toma de decisiones operativas y estratégicas. Este enfoque facilita la identificación de situaciones que afectan la liquidez y rentabilidad en diferentes momentos del ciclo económico. Concluyo que el Estado de Resultado basado en la clasificación corriente y no corriente mejora significativamente la toma de decisiones gerenciales al proporcionar una visión más realista de la gestión financiera en diferentes horizontes temporales. Se recomienda su implementación como herramienta complementaria a los estados financieros tradicionales, especialmente en empresas con operaciones complejas que requieren una mejor proyección de resultados y planificación estratégica.

Robles (2021), en su tesis titulada *“Los costos de los servicios y la gestión gerencial en las empresas de transporte de pasajeros de la provincia de Huaral”*, tuvo como propósito principal demostrar cómo los costos de los servicios influyen en la gestión gerencial de dichas empresas. El estudio se enmarcó dentro de una investigación aplicada, con un nivel explicativo, diseño no experimental de tipo causal y enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 50 trabajadores del sector, de los cuales se seleccionó una muestra de 44 colaboradores, determinada mediante fórmulas estadísticas. Para la recolección de datos, se utilizó un cuestionario basado en la escala de Likert, orientado a medir actitudes frente a las variables estudiadas. Los resultados mostraron que el 78% de los encuestados respondieron entre “muchas veces” y “siempre”, indicando que reconocen una influencia directa entre los costos de los servicios y la gestión gerencial en las empresas de transporte. Con base en estos hallazgos, se concluye que ambas variables presentan una relación significativa. La información proveniente del análisis de costos no solo permite conocer el costo total y unitario de los servicios, sino que también constituye un insumo clave para las funciones gerenciales de planificación, organización, ejecución y control. Asimismo, facilita la toma de decisiones oportunas y adecuadas que contribuyen al cumplimiento de metas organizacionales, garantizando la

sostenibilidad operativa y una mejora en la calidad del servicio al usuario, todo ello mediante una adecuada reducción de costos que favorezca la rentabilidad.

Morán (2021). Tesis, analiza cómo las empresas de tercerización de servicios del distrito de Tumbes toman decisiones en base a la gestión de costos en el año 2021. La gestión influyó positivamente en la toma de decisiones de las empresas tercerizadoras del distrito de Tumbes en el año 2021 fue su principal objetivo. El estudio utiliza un diseño descriptivo, aplicado y no experimental. Se aplicó una encuesta compuesta por 30 preguntas cerradas a una muestra de 14 empresas tercerizadoras del departamento de Tumbes. Se utilizó estadística para evaluar los datos y se aplicaron enfoques inductivo y deductivo. En resultados Las empresas cuentan con manuales de procedimientos para controlar recursos, pero no poseen personal o consultoras especializadas para calcular los costos. No se elaboran informes diarios ni se documentan internamente los costos o la rentabilidad por servicio. El 100% de las empresas reconoce que una adecuada estructura de costos impacta positivamente en la toma de decisiones, pero el 86% no realiza análisis de rentabilidad, ni tiene identificada la utilidad bruta por servicio. La mayoría fija precios basados en los costos, y existe cierta flexibilidad según el cliente, aunque no se vinculan directamente con precios del mercado. concluyo que, si bien las empresas planifican sus metas de producción y reconocen la importancia de gestionar costos, carecen de herramientas técnicas y prácticas estandarizadas para el análisis de costos y rentabilidad. Se recomienda que los gerentes planifiquen y programen sus recursos de manera técnica, elaboren informes periódicos, documenten sus estructuras de costos y realicen análisis de rentabilidad que les permitan mejorar la toma de decisiones, fijar precios adecuados y optimizar su competitividad en el mercado.

2.2 BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS

2.2.1 Hotel

De acuerdo con Izquierdo et al. (2019), una institución de naturaleza pública dedicada al sector hotelero tiene como propósito principal ofrecer a los viajeros servicios de alojamiento, alimentación, bebidas y entretenimiento, operando bajo criterios de rentabilidad. Una de las características esenciales del servicio hotelero radica en la calidad de atención brindada al cliente, la cual no solo depende de los servicios ofrecidos, sino también del comportamiento, la cultura organizacional y los buenos modales demostrados por el personal ejecutivo, administrativo y operativo del establecimiento.

2.2.1.1 Clasificación de hoteles

Según De Ávila (2019), los hoteles suelen clasificarse en distintas categorías en función del nivel de confort y la calidad de los servicios ofrecidos. Entre los criterios considerados para dicha clasificación se encuentran:

- a) características y el estándar de su infraestructura
- b) aforo mínimo de huéspedes
- c) variedad de servicios disponibles.

Esta categorización también contempla aspectos como la presencia de servicios básicos y especializados, la infraestructura, el nivel de ocupación del establecimiento, la cantidad de habitaciones, el personal disponible, y la habilidad del mismo para comunicarse en más de dos idiomas.

De acuerdo con Aguiar y Henning (2013), los hoteles se dividen en una escala que va desde una hasta cinco estrellas:

- Hoteles de cinco estrellas: Se ubican, generalmente, en zonas céntricas o en áreas estratégicas con buenas vías de acceso. Destacan por sus elevados estándares de lujo y confort, tanto en su infraestructura general como en las características de las habitaciones, incorporando los avances más modernos en tecnología hotelera.
- Hoteles de cuatro estrellas: Están situados en edificaciones construidas con materiales de alta calidad y ofrecen un ambiente distinguido y confortable. Las instalaciones, así como las habitaciones, presentan un excelente nivel de calidad.

Es común que dispongan de centros de ponencias y servicios orientados a viajes por motivos laborales.

- Hoteles de tres estrellas: Aunque no presentan lujos, están diseñados para ofrecer un buen nivel de comodidad. Las instalaciones son de buena calidad y priorizan el confort, el estilo y un servicio personalizado. Suelen contar con centros de atención culinaria, bar y otros servicios complementarios.
- Hoteles de dos estrellas: Brindan condiciones básicas de confort tanto en sus instalaciones como en el mobiliario. El alojamiento es limpio y funcional. Pueden ofrecer o no servicios como acceso a internet o centro de negocios, y generalmente no disponen de gimnasio, botones o salas de reuniones. El área de alimentación se limita, por lo general, a un desayuno americano.
- Hoteles de una estrella: Se caracterizan por tener instalaciones sencillas pero cuidadas, ofreciendo un nivel mínimo de comodidad. Las habitaciones suelen ser pequeñas y funcionales, con servicios limitados como baño compartido o sin televisión. Normalmente, están ubicados en los alrededores de restaurantes y zonas turísticas.

2.2.1.2 Servicio de hotelería

El servicio básico en el sector hotelero incluye la provisión de sus dormitorios, alimentación, bebidas y otros servicios complementarios que garantizan una estancia satisfactoria para los huéspedes. Los clientes esperan recibir una atención que les brinde un alto grado de satisfacción, asegurando comodidad y tranquilidad durante su permanencia en el establecimiento. Además de estos servicios esenciales, y dependiendo de la categoría asignada por las entidades reguladoras, los hoteles suelen ofrecer servicios adicionales tales como lavandería, discoteca, piscina, salas de reuniones, áreas deportivas, excursiones, entre otros, según las características de cada organización. Por lo tanto, el servicio hotelero implica una adecuada organización e infraestructura destinada a satisfacer de manera óptima las necesidades de los clientes (Contabilidad hotelera, 2021).

2.2.1.3 Importancia del sector hotelero

Subconjunto del turismo dedicado a proporcionar alojamiento a los turistas, la industria hotelera ha cambiado significativamente a lo largo del tiempo, adaptándose a los cambios sociales, políticos, culturales y económicos de su entorno, así como al proceso de globalización que define el mundo moderno. Esta actividad se ha transformado en un pilar fundamental para la generación de ingresos, la apertura de oportunidades laborales y el impulso del desarrollo económico en numerosas naciones, y el sector de las ventas, que incluye la industria hotelera y otras industrias asociadas como el turismo, tiene como principal cliente al turista, ya sea extranjero o empresario, que necesita servicios para los gastos de funcionamiento de su negocio. que su principal objetivo es satisfacer las demandas tanto de los turistas como de la población local, es esencial recordar que los hoteles desempeñan un papel importante en la industria turística (Méndez et al., 2021).

2.2.2 Definición de costos

Los costos son un conjunto de pagos, erogaciones, desembolsos, obligaciones o consumos realizados en un plazo de tiempo específico, que están directamente relacionados con la producción de un bien o la prestación de un servicio. Estos gastos deben ser clasificados y organizados de manera que respondan eficazmente a las necesidades de quienes los emplean o analizan, facilitando así una adecuada toma de decisiones (Burbano, 2019).

“El costo se capitaliza al formar parte del producto y es un valor recuperable en el momento en que este se vende; el gasto es un valor no recuperable porque no forma parte del producto puesto a la venta” (Chamorro Veloz, 2016).

2.2.2.1 Costos hoteleros

El costo operativo de un hotel, entendido como el costo asociado a la producción o prestación de sus servicios, es el valor monetario de todos los recursos utilizados en la atención a los huéspedes y usuarios. Este incluye gastos relacionados con alimentos, bebidas, materiales diversos, combustibles, energía y otros insumos consumidos durante el proceso, así como los costos por remuneraciones al personal, depreciación de

equipos, edificios y demás activos, además de gastos en promoción, marketing, mantenimiento, impuestos y otros desembolsos derivados de las actividades del establecimiento hotelero (Giménez & Cedeño, 2015). Dentro del costo hotelero se contemplan tanto los costos directos, aquellos fácilmente identificables y atribuibles directamente al servicio —como el salario del recepcionista o los insumos de limpieza—, como los costos indirectos, que no se asignan de forma directa, por ejemplo, la depreciación del edificio (Castelblanco, 2019).

2.2.2.2 Enfoque de la administración de costos

Neuner y Edwards (1967), referentes clásicos en contabilidad de costos, señalan que el entorno económico contemporáneo ha exigido una reorganización en la gestión de costos. Las presiones derivadas de la competencia global, el auge de la industria de servicios y los avances tecnológicos en administración y manufactura han transformado la economía, llevando a muchos fabricantes a modificar significativamente sus métodos operativos. Estos cambios han impulsado la adopción de prácticas innovadoras y relevantes en la administración de costos. En este contexto, numerosas organizaciones han desarrollado e implementado sistemas de contabilidad basados en actividades. Asimismo, se ha promovido el uso de la contabilidad administrativa para proporcionar a los gestores información más precisa y útil para la toma de decisiones. Los autores destacan la mejora sustancial en los sistemas de transporte y comunicaciones, factores que han facilitado la globalización de los mercados al reducir los costos de fricción, como los gastos de flete y el tiempo de entrega, lo que a su vez ha contribuido a la reducción de precios de productos y servicios. Aunque la técnica de costos se originó y desarrolló inicialmente para la producción de bienes, sin contemplar su aplicación en el sector servicios, el crecimiento y la relevancia económica de este último han propiciado que dicha técnica se extienda también a esta área (Neuner & Edwards, 1967).

2.2.3 La contabilidad y los costos

La contabilidad tiene como propósito transformar los datos generados en las áreas operativas en información comprensible y útil para la toma de decisiones. En este contexto, los contadores de costos desempeñan un papel clave al brindar apoyo y

asistencia a quienes están directamente comprometidos con el logro de las metas estratégicas de la organización (Horngren y Datar, 2016).

2.2.3.1 Los sistemas de información contable

El proceso contable es un conjunto de fases sistemáticas y lógicas cuyo objetivo principal es procesar la información financiera generada en una organización (Barrios, 2017). Este proceso se compone de cinco etapas esenciales. La primera es la recopilación, que consiste en capturar información financiera proveniente de fuentes internas o externas que impactarán en los estados financieros (Barrios, 2017). La segunda es el registro, fase en la que se clasifica la información recopilada y se determina, con base en criterios técnico-contables, la forma en que será registrada en la contabilidad (Barrios, 2017). La tercera etapa es el control, que implica evaluar si la operación financiera y el registro contable se han realizado correctamente, aplicando de forma adecuada los principios contables (Barrios, 2017). En cuarto lugar, se encuentra el reporte de datos, que abarca la elaboración de los documentos financieros conforme a las normas y principios contables vigentes; a partir de esta fase, se inicia la labor profesional del contador público (Barrios, 2017). Finalmente, el proceso culmina con el análisis, que consiste en interpretar los reportes financieros mediante herramientas especializadas, proporcionando así un significado útil para la toma de decisiones (Barrios, 2017). Como todo sistema, el sistema de información contable transforma hechos económicos en información útil. Según Maldonado (2014), este sistema se estructura en dos subsistemas: el Sistema de Información Contable y el Sistema de Información para la Administración de Costos.

2.2.3.2 Sistema de información contable

La contabilidad financiera es un subsistema dentro del sistema contable que se enfoca principalmente en la generación de información destinada a usuarios externos. Se basa en datos económicos específicos y sus procedimientos están regulados por un conjunto de normas, principios y prácticas contables que garantizan la uniformidad y comparabilidad de la información (Maldonado, 2014). Es importante considerar que la información financiera es utilizada para la toma de decisiones de inversión, la evaluación

del desempeño financiero de la administración, la supervisión por parte de organismos reguladores, el análisis de los rendimientos para los inversionistas y el cumplimiento de normativas legales (Maldonado, 2014).

2.2.3.3 Sistema de información de administración de costos

La contabilidad de costos constituye el segundo subsistema de información contable, enfocado principalmente en generar productos informativos para los usuarios internos de la organización. Su objetivo es facilitar el cumplimiento de las metas administrativas, utilizando los insumos y procesos adecuados (Maldonado, 2014). A diferencia de otros sistemas contables, este no se rige por criterios técnicos o normativos formales, sino que adapta sus procedimientos a la naturaleza de los procesos productivos propios de cada empresa (Maldonado, 2014). Este subsistema tiene tres objetivos fundamentales. El primero es proveer información sobre los costos de productos, servicios u otros objetos de interés. Esto implica conocer los valores de los tres elementos del costo (materiales, mano de obra y costos indirectos), además de considerar otros aspectos como diseño, comercialización o distribución, cuando se requiere un análisis más profundo de rentabilidad táctica o estratégica (Maldonado, 2014). El segundo objetivo es brindar información útil para la planeación y el control organizacional. Los datos de costos son esenciales en la gestión, ya que ayudan a tomar decisiones sobre qué producir, cómo hacerlo y con qué recursos, evaluando además la eficiencia en la combinación de los insumos destinados a generar bienes o servicios (Maldonado, 2014). El tercer objetivo es apoyar la toma de decisiones administrativas mediante información específica sobre los costos. Este conocimiento permite definir precios, márgenes de utilidad, estrategias de ingreso o salida del mercado, e incluso respuestas ante productos competidores. Para ello, es necesario contar con un análisis detallado de los costos de materiales, mano de obra y otros insumos del proceso productivo (Torres, 2006).

2.2.4 Proceso de la administración estratégica

En la obra de Scott Besley y Eugene F. Brigham (2016), se explica que la Administración Estratégica está compuesta por tres fases interrelacionadas y consecutivas: 1) formulación de la estrategia, 2) implementación, y 3) evaluación. El desarrollo de estas etapas es secuencial y esencial para el proceso completo (Besley & Brigham, 2016).

2.2.4.1 Diseño de la estrategia

Los recursos con los que cuenta una organización, independientemente de su sector o tamaño, son siempre limitados. Por esta razón, es fundamental identificar cuáles estrategias alternativas resultan más beneficiosas para la entidad. Las decisiones estratégicas implican comprometer a la organización con determinados productos, mercados, recursos y tecnologías específicas durante un período prolongado. Así, las estrategias establecen las ventajas competitivas a largo plazo que impactan directamente en la organización (Besley & Brigham, 2016).

2.2.4.2 Ejecución de la estrategia

La organización debe definir objetivos anuales, diseñar políticas, incentivar al personal y distribuir los recursos de manera que se facilite la ejecución de las estrategias establecidas. La implementación de una estrategia implica fomentar una cultura organizacional que la respalde, establecer una estructura organizativa eficiente, ajustar las actividades de marketing, preparar presupuestos, desarrollar y utilizar sistemas de información, además de relacionar la remuneración de los empleados con los resultados empresariales. Esta fase requiere que tanto gerentes como empleados lleven a cabo las estrategias formuladas, siendo generalmente la etapa más compleja debido a que demanda disciplina, compromiso y esfuerzo individual. Por ello, es fundamental que los líderes motiven a su equipo (Besley & Brigham, 2016).

2.2.4.3 Evaluación de las estrategias

Es fundamental identificar cuándo una estrategia no está funcionando correctamente, lo que requiere una evaluación constante para determinar el estado de su implementación y ejecución. Las estrategias suelen ser modificadas, ajustadas o replanteadas con el

tiempo, dado que tanto los factores internos como, especialmente, los externos cambian de forma constante, y en muchas ocasiones, estos cambios escapan al control de la organización (Besley & Brigham, 2016). Para llevar a cabo esta evaluación, se deben realizar tres actividades esenciales:

- a) Analizar los elementos internos y externos que respaldan las estrategias vigentes.
- b) Evaluar los resultados obtenidos.
- c) Ejecutar los ajustes correctivos que sean requeridos.

La evaluación es crucial, ya que el éxito obtenido en el presente no garantiza que se mantenga en el futuro, donde surgirán nuevos desafíos, problemas y condiciones. Las actividades relacionadas con la formulación, implementación y evaluación de estrategias se desarrollan en tres niveles jerárquicos dentro de una gran organización: el corporativo, el de las unidades estratégicas de negocio o divisiones, y el funcional. La administración estratégica fomenta además la comunicación y colaboración entre los diferentes miembros de la empresa (Besley & Brigham, 2016).

2.2.5 Costos para la toma de decisiones

Según Barfield, Raiborn y Kinney (2004), el responsable de gestionar las tareas vinculadas al diseño y estructura de los sistemas de costos también tiene a su cargo la supervisión del análisis correspondiente, así como la elaboración de reportes estadísticos que permiten valorar la rentabilidad, tanto por unidad de producto como por cliente. Además, esta persona lidera un equipo de trabajo bajo su responsabilidad. La contabilidad de costos, o contabilidad administrativa, es fundamental para apoyar la planificación empresarial, ayudando en el diseño de acciones orientadas a cumplir los objetivos establecidos para un periodo específico, especialmente en lo que respecta a la operación de la empresa. Para ello, se emplean diversas herramientas como presupuestos, el modelo costo-volumen-utilidad y el costeo basado en actividades, las cuales son útiles en la planificación estratégica para definir la estrategia competitiva que debe seguir la empresa.

2.2.6 La función que cumple la contabilidad de costos dentro del control de gestión administrativa.

La gestión de recursos, tanto a nivel macroeconómico como microeconómico, es una característica definitoria del mundo moderno. Para maximizar el uso de los insumos disponibles, los expertos en gestión deben actuar con eficacia y eficiencia. Para lograr este objetivo, se utiliza la idea de la mejora continua, comúnmente conocida como cultura de la calidad global. Su principal objetivo es eliminar todo lo que no cumpla los requisitos necesarios para competir eficazmente. El control administrativo es el procedimiento a través del cual la alta dirección verifica que los recursos sean obtenidos y empleados de manera efectiva y eficiente, en alineación con los objetivos previamente establecidos por la organización (Barfield et al., 2004).

2.2.7 La función que cumple la contabilidad de costos en la toma de decisiones

Dentro del proceso de toma de decisiones, la contabilidad de costos contribuye a mejorar la calidad de las decisiones al proporcionar información precisa y relevante. En cualquier organización, las decisiones se toman a diario; algunas son rutinarias y otras son más complejas. Ambas situaciones requieren información adecuada para una correcta evaluación. La efectividad de las decisiones, ya sea en empresas pequeñas o grandes, depende directamente de la calidad de la información disponible. Por ello, para que una organización funcione adecuadamente, Resulta esencial disponer de un sistema informativo que funcione de manera eficaz; a mayor calidad de la información, mejores serán las decisiones tomadas (Barfield et al., 2004).

2.2.8 Objetivos de la contabilidad de costos

La contabilidad de costos tiene como propósito fundamental proporcionar información precisa que permita optimizar la actividad productiva de la empresa. La elección del modelo de costos más adecuado depende de las características, capacidades y limitaciones de cada organización, pero su enfoque debe estar orientado a mejorar el control interno y la calidad de la información, facilitando así la toma de decisiones gerenciales. Entre sus principales objetivos se encuentran la medición de la utilidad mediante un cálculo correcto del costo de ventas, la adecuada valoración de inventarios

para fines financieros, y la generación de reportes útiles para el control administrativo y la mejora continua, eliminando actividades que no aportan valor (Cuevas, 2001). Además, permite el seguimiento de los costos y el rendimiento de los procesos de producción, posibilitando la evaluación del desempeño por secciones, centros de producción y productos. La determinación del costo de ventas y de producción es el punto de partida esencial para valorar correctamente los productos elaborados. La aplicación de un sistema de costos preciso elimina la necesidad de recuentos físicos de inventario, al ofrecer datos exactos sobre el consumo de materia prima, mano de obra directa y costos indirectos (Cuevas, 2001). Los costos se clasifican en fijos y variables. Los primeros se mantienen constantes sin importar el volumen de producción, mientras que los segundos varían directamente con el nivel de actividad productiva. También se consideran los costos adicionales, como los administrativos y financieros, para determinar el costo total de la empresa (Cuevas, 2001). La efectividad de las decisiones en el ámbito empresarial depende en gran medida de la precisión y confiabilidad de la información con la que se cuenta. Como sostienen Calle y Javier (2005), para garantizar el desarrollo sostenido de una organización, es imprescindible disponer de un sistema contable eficiente que proporcione datos confiables. En este contexto, la contabilidad de costos —también conocida como contabilidad administrativa— apoya la toma de decisiones estratégicas mediante el método científico, que incluye: análisis, identificación del problema, definición y recolección de datos, evaluación de alternativas, selección de la mejor opción, implementación y monitoreo del plan (Calle & Javier, 2005). En cuanto al costeo directo, su aplicación ha ganado popularidad por ser más conveniente para la planeación, el control y la toma de decisiones. Bajo este enfoque, los costos variables se imputan directamente al producto, mientras que los costos fijos se asignan al período. Esto permite calcular el margen unitario de contribución y conocer la cobertura de los costos fijos. Además, la utilidad varía en función del volumen de ventas, lo que facilita la interpretación de los estados de operación por parte de la alta dirección, el personal de marketing y producción, y los supervisores departamentales. También proporciona información oportuna para el análisis de la relación costo-volumen-utilidad (Bernal, 2010).

2.2.9 Impacto del método de costeo variable en las ganancias y en los niveles de inventario.

Los reportes elaborados bajo el sistema de costeo directo o variable resultan más eficaces para la gestión gerencial, pues guardan una conexión directa con las metas de rentabilidad o presupuestarias establecidas para el periodo correspondiente. Este enfoque permite observar con mayor facilidad las desviaciones de los estándares y corregirlas oportunamente (Molina, 2007). En este sistema, el costo variable de las ventas varía proporcionalmente con el volumen, mientras que los costos fijos de producción se consideran como costos del período y se enfrentan directamente a los ingresos del año, sin asignarse al costo de los productos. Como resultado, los inventarios se valúan únicamente con los costos variables, lo que genera una menor valorización al excluir los costos fijos. Además, la utilidad será mayor si el volumen de ventas supera al de producción, y viceversa (Molina, 2007). Este tratamiento contable genera diferencias en la valuación de inventarios y en los resultados financieros, y plantea un reto práctico al contador, quien debe discernir si el nivel de inventario es realmente necesario o excesivo. En situaciones donde se justifica mantener inventarios para evitar perder ventas futuras, el costeo variable cobra mayor relevancia (Molina, 2007). Por otro lado, el sistema de costeo variable enfatiza el análisis del margen de contribución, que representa el excedente de ventas sobre los costos variables. Este margen, cuando se expresa como porcentaje, se denomina índice de contribución o índice marginal, y es clave para la gerencia, ya que indica cuánto de cada unidad monetaria de venta está disponible para cubrir costos fijos y generar utilidad (Bernal, 2010). Bajo una capacidad de producción constante, las utilidades a corto plazo se ven afectadas por los cambios en los costos variables, precios de venta, volúmenes de ventas y la mezcla de productos (Bernal, 2010).

2.2.10 Ventajas y desventajas del costeo directo

El modelo costo-volumen-utilidad (CVU) ofrece diversas ventajas para la gestión empresarial, especialmente en el proceso de planeación a través del estado de resultados, ya que permite identificar áreas críticas que impactan en los costos y facilita la toma de decisiones estratégicas basadas en los márgenes de contribución. Asimismo,

el análisis marginal de las distintas líneas de productos ayuda a determinar la composición óptima de ventas que permita alcanzar los objetivos comerciales. Este enfoque también elimina las fluctuaciones en los costos derivadas de variaciones en la producción, proporcionando mayor estabilidad financiera (Duque & García, 2018).

Además, el modelo CVU brinda un marco útil para aprovechar pedidos especiales a precios reducidos, ya que permite el uso eficiente de la capacidad ociosa y contribuye a cubrir los costos fijos. También respalda decisiones estratégicas como la compra o fabricación de insumos, el alquiler de maquinaria, la reducción de líneas de productos o la incursión en nuevos mercados, como el de exportación. Otra ventaja es que evita la complejidad del prorrateo de costos fijos, pues su distribución se realiza de forma objetiva. Finalmente, permite una evaluación rápida de los inventarios al incluir solo los costos variables, los cuales son más fáciles de medir y controlar (Duque & García, 2018). Sin embargo, el modelo también presenta limitaciones. Una de las principales es la dificultad para distinguir con precisión entre costos fijos y variables, lo que puede afectar los márgenes de contribución. Además, como estos márgenes dependen del nivel de ventas, pueden sufrir fuertes fluctuaciones en empresas con ventas estacionales. Otra desventaja es su enfoque de corto plazo, ya que asume niveles de actividad relativamente constantes. A largo plazo, el modelo resulta insuficiente al considerar únicamente los costos variables, lo que puede generar una visión distorsionada de la estructura real de costos de la empresa (Duque & García, 2018). Como señala Bernal (2010), la utilidad del período involucra tanto costos fijos como variables, por lo que es necesario imputar todos los costos generados durante el ejercicio económico al costo del producto para tener una valoración más realista.

2.2.11 Evaluación comparativa de la aplicación del costeo directo frente al costeo total

El costeo total incorpora todos los gastos relacionados con la producción al calcular el costo de un producto, sin diferenciar entre costos fijos y variables. Por otro lado, el costeo directo o variable separa ambos tipos de costos y solo imputa los variables al producto, mientras que los fijos se registran como gastos del período. Esta metodología permite

determinar el costo variable por unidad y compararlo con el precio de venta, lo que facilita identificar el margen de contribución por unidad y evaluar cuánto aporta cada producto a la cobertura de los costos fijos. En los últimos tiempos, el costeo directo ha cobrado mayor importancia, ya que se ajusta mejor a las exigencias de la administración en cuanto a planificación, control y toma de decisiones. Además, al relacionar la utilidad directamente con el volumen de ventas, facilita la comprensión de los estados financieros por parte de gerentes, responsables de mercadeo y producción, y supervisores. Este sistema también ofrece información clara y puntual para llevar a cabo análisis de costo-volumen-utilidad (Bernal, 2010).

2.2.12 Aplicación del punto de equilibrio en la toma de decisiones

Es esencial para la gestión comprender la relación entre costes, ingresos y beneficios para mejorar la probabilidad de seleccionar la mejor opción. Este vínculo se tiene en cuenta en el análisis del umbral de rentabilidad y el análisis coste-volumen-beneficio, que proporcionan recomendaciones útiles para ayudar en la toma de decisiones de gestión (Fernández, 2018).

CAPITULO III: MATERIALES Y METODOS

3.1 HIPÓTESIS

3.3.1 Hipótesis general

La contabilidad gerencial se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023

3.3.2 Hipótesis Especificas

- a) El planeamiento empresarial se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.
- b) Los estados financieros se relacionan significativamente a la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.
- c) El análisis de rentabilidad se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.
- d) La presupuestación operativa se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

3.2 TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

3.2.1 Tipo y nivel de investigación

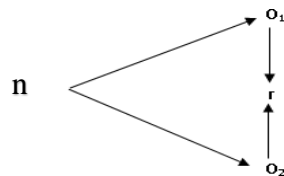
La presente investigación fue de tipo básica o fundamental, ya que tuvo como propósito generar conocimientos teóricos sobre la relación entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje del distrito de Zorritos, Tumbes, durante el año 2023. No busco la aplicación inmediata de sus resultados, sino contribuir a una mejor comprensión del fenómeno estudiado en el contexto de las micro y pequeñas empresas del sector hotelero. Asimismo, la investigación fue de nivel correlacional, dado que su objetivo principal fue determinar el grado de asociación o relación que existe entre la variable independiente contabilidad gerencial y la variable dependiente toma de decisiones. A través del análisis estadístico, se identificó si a mayores niveles de desarrollo en la contabilidad gerencial, se producen mejoras significativas en los procesos de toma de decisiones gerenciales.

3.3.2 Diseño de la investigación

Por su enfoque cuantitativo y en concordancia con los objetivos propuestos, el diseño de investigación fue no experimental, siendo “estudios que se realizaron sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández et al, 2010).

La presente investigación asumió un diseño no experimental transversal, este estudio tuvo como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. De acuerdo con Bernal (2010), uno de los puntos importantes respecto de la investigación correlacional fue examinar la relación entre las variables o sus resultados. Sin embargo, los estudios correlacionales, si bien es cierto, examinan asociaciones, no establecen relaciones causales entre ellas.

La investigación correspondió al siguiente esquema:



Dónde:

n: Muestra

O1: Observación V1

O2: Observación V2

r: Incidencia de la V1 en la V2.

3.3 POBLACIÓN, MUESTRA

3.3.1 Población

En la investigación, y de acuerdo con las necesidades de información para operacionalizar las variables, se consideró como población (20 establecimientos de hospedaje) a los socios, ejecutivos o directivos de cada empresa hotelera de la localidad.

- a) Criterios de exclusión: No se considera como parte de la población de estudio a los trabajadores de menor jerarquía del hotel, ya que no conocen sobre contabilidad

gerencial y, por lo general, no se les incluye en el momento de tomar decisiones trascendentales.

- b) Criterios de inclusión: Se consideró a todos los propietarios, socios y ejecutivos, por su nivel académico y conocimiento de las variables.

3.3.2 Muestra

Para la medición de las variables, se tomó como muestra la totalidad de la población, dado que esta era reducida (compuesta por 20 empresas hoteleras), aplicándose así un muestreo censal. Según Ramírez (2009), este tipo de muestra implica que todas las unidades de análisis se consideran simultáneamente como población y muestra. El tipo de muestreo empleado fue no probabilístico, específicamente por conveniencia, seleccionando los elementos según su accesibilidad y relevancia para los fines del estudio.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTO

3.4.1 Métodos de investigación

El método que guió esta investigación es el hipotético-deductivo, el cual permite partir de una hipótesis general, para luego contrastarla empíricamente con la realidad, mediante el análisis de datos recolectados (Hernández et al, 2010). Este método se adecua al objetivo principal del estudio, que es determinar cómo se relaciona la contabilidad gerencial en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes. Así mismo el enfoque de la investigación fue cuantitativo, dado que se recolectaron datos numéricos que fueron analizados estadísticamente con el propósito de establecer relaciones entre las variables estudiadas. Este enfoque permitió una mayor objetividad, precisión y generalización de los resultados.

3.4.2. Técnica

Hernández et al. (2010) indican que la recolección de datos constituye un proceso orientado a obtener información alineada con el enfoque del problema científico. Es fundamental que los datos obtenidos sean precisos, válidos y objetivos. El diseño del

plan debe contemplar las variables definidas en términos operativos, la muestra seleccionada, así como los recursos disponibles en cuanto a tiempo, respaldo institucional y financiamiento. La definición operativa de las variables es esencial para la inferencia estadística. Para la recolección de datos en esta investigación se empleó como técnica principal la encuesta, debido a su capacidad para obtener información cuantitativa, estandarizada y representativa de los establecimientos de hospedaje en Zorritos, Tumbes. Esta técnica permitió conocer la percepción de los propietarios o encargados sobre la contabilidad gerencial y su influencia en la toma de decisiones (Hernández, Fernández y Bautista (2010)).

3.4.3 Instrumento de recolección de datos

El principal instrumento utilizado para la recolección de datos fue el cuestionario estructurado, elaborado en base a los objetivos específicos y las dimensiones de las variables del estudio. Este cuestionario fue diseñado con preguntas cerradas en escala de Likert de cinco puntos, lo que permitió cuantificar las percepciones de los encuestados respecto al uso de la contabilidad gerencial y su influencia en la toma de decisiones. El cuestionario se dividió en secciones según las dimensiones establecidas: planeamiento empresarial, estados financieros, análisis de rentabilidad y presupuestación operativa.

3.5 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Una vez aplicado el cuestionario y recopilada la información, se procedió al procesamiento de los datos utilizando el software estadístico SPSS, versión 2.3.0. Los resultados fueron organizados en tablas de frecuencia, lo que permitió una mejor interpretación de la información, facilitando la elaboración del diagnóstico, la discusión de los hallazgos y, posteriormente, la formulación de las conclusiones y recomendaciones del estudio. Dado que la investigación se enmarca en un enfoque descriptivo correlacional, se empleó un análisis inferencial coherente con dicho tipo de estudio.

3.5.1 Confiabilidad del instrumento

Para garantizar la calidad técnica del instrumento de recolección de datos, se procedió a evaluar su confiabilidad interna mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, utilizando los datos obtenidos de la totalidad de la población estudiada, compuesta por 20 representantes de establecimientos de hospedaje del distrito de Zorritos. El resultado obtenido fue un Alfa de Cronbach de 0.919, lo cual indica una excelente consistencia interna del cuestionario. De acuerdo con Hernández et al., (2014), cuando el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor a 0.90, se interpreta como un nivel de confiabilidad excelente, evidenciando una alta correlación entre los ítems que componen el instrumento. Este nivel de confiabilidad permite concluir que el cuestionario utilizado fue altamente fiable y adecuado para recoger información válida en el contexto del estudio propuesto. Además, el cuestionario fue sometido a un proceso de validación de contenido por expertos pertenecientes a la Universidad Nacional de Tumbes, quienes revisaron y evaluaron la pertinencia, claridad y adecuación de las preguntas en relación con los objetivos de la investigación (Anexo N°6). Esta validación contribuyó a fortalecer la validez del instrumento, asegurando que las preguntas respondieran adecuadamente a las variables y dimensiones planteadas en el estudio.

3.6 VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN

En este estudio se identificaron dos variables principales: la variable independiente Contabilidad Gerencial y la variable dependiente Toma de Decisiones. A continuación, se detalla la definición conceptual, dimensiones e indicadores de cada una.

Variable Independiente: Contabilidad Gerencial

Definición conceptual: La Contabilidad Gerencial consiste en un conjunto de actividades que incluyen identificar, medir, recopilar, analizar, elaborar, interpretar y transmitir información tanto financiera como no financiera, destinada a respaldar a la administración en los procesos de planificación, evaluación y control dentro de la organización, con el fin de favorecer una toma de decisiones más informada y eficaz (Huarac, 2024).

Dimensiones e indicadores:

1. **Planeamiento Empresarial**
 - Definición de metas y objetivos
2. **Estados Financieros**
 - Evaluación e interpretación de resultados contables
3. **Análisis de Rentabilidad**
 - Margen de utilidad, punto de equilibrio, retorno sobre inversión
4. **Presupuestación Operativa**
 - Programación y control del presupuesto de operaciones

Variable Dependiente: Toma de Decisiones

Definición conceptual: La Toma de Decisiones es el proceso mediante el cual la administración selecciona la mejor alternativa entre varias opciones disponibles, basándose en información relevante para alcanzar los objetivos organizacionales (Landa, 2008).

Dimensiones e indicadores:

1. **Identificación de Costos**
 - Reconocimiento y clasificación de costos
2. **Control de Costos**
 - Implementación de medidas correctivas y preventivas en costos

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1 RESULTADOS

Los resultados que se presentan a continuación fueron obtenidos mediante el procesamiento de las encuestas aplicadas a los propietarios, socios y ejecutivos de 20 establecimientos de hospedaje ubicados en la localidad de Zorritos, Tumbes. Dicho cuestionario fue diseñado con base en las variables “Contabilidad Gerencial” y “Toma de decisiones”, abarcando un total de 42 ítems distribuidos en sus respectivas dimensiones. La variable Contabilidad Gerencial estuvo compuesta por las siguientes dimensiones: Planeamiento empresarial, Estados financieros, Análisis de rentabilidad y Presupuestación operativa; mientras que la variable Toma de decisiones incluyó las dimensiones: Identificación de costos y Control de costos. La aplicación del instrumento se realizó de manera directa a los encargados de la toma de decisiones en cada empresa, garantizando así la validez de las respuestas en relación con los objetivos del estudio. Cabe resaltar que el cuestionario fue validado por el juicio de expertos, quienes evaluaron la coherencia, pertinencia y claridad de los ítems. El procesamiento estadístico de los datos se realizó utilizando el software SPSS versión 2.3.0, generando tablas de frecuencia, gráficos e indicadores que permitieron analizar el comportamiento de las variables y su grado de correlación. A continuación, se presentan los principales hallazgos de la investigación.

Tabla 1

Estadísticas de fiabilidad dos variables

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.92	42

Asimismo, para comprobar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el coeficiente de alfa de Cronbach, obteniéndose un resultado de $\alpha = 0.92$, lo que indica un nivel de confiabilidad excelente, superior al mínimo aceptado de 0.70 según los criterios establecidos por la literatura especializada (George & Mallery, 2003).

4.1.1 ANALISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS

ANALISIS DE CUANTITATIVO DE LAS VARIABLES

VARIABLE CONTABILIDAD GERENCIAL Y SUS DIMENSIONES

Tabla 2

Alfa de cronbach de la variable Contabilidad Gerencial

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.89	27

Tabla 3

Datos de la variable Contabilidad Gerencial

CONTABILIDAD GERENCIAL																								
PLANEAMIENTO EMPRESARIAL									ESTADOS FINANCIEROS					ANALISIS RENTABILIDAD				DE PRESUPUESTACION OPERATIVA						
2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2
3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	1	1	4	4	2	3	2	3	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2
1	1	2	2	3	2	4	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2
3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3
1	1	2	2	3	2	4	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	2	3	2	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1
2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	3	3	4	3	1	2	2	3	4	1	4	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2
1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

El cuestionario aplicado para medir la variable Contabilidad Gerencial obtuvo un coeficiente de alfa de Cronbach de 0.89, con un total de 27 ítems, lo que indica una excelente confiabilidad del instrumento. Este resultado demuestra que los ítems están altamente relacionados entre sí y miden de manera consistente las dimensiones evaluadas, como planeamiento empresarial, estados financieros, análisis de rentabilidad y presupuestación operativa. Este alto nivel de consistencia interna respalda la validez de los resultados obtenidos en esta parte del estudio.

Variable Contabilidad Gerencial

Tabla 4

Estadísticas de la variable Contabilidad Gerencial

Consideraciones estadísticas	
Número total de preguntas	27
Puntaje mínimo posible	27
Puntaje máximo posible	135
Rango	108
Amplitud	36

Para evaluar la variable Contabilidad Gerencial, se aplicó un cuestionario conformado por un total de 27 preguntas, diseñadas en una escala tipo Likert de cinco opciones, orientadas a medir el nivel de aplicación y uso de esta herramienta en los establecimientos de hospedaje. Con base en estos ítems, se estableció un puntaje mínimo posible de 27 y un puntaje máximo de 135, determinando así un rango total de 108 puntos. A partir de este rango, se procedió a construir una escala de categorización que facilitara la interpretación de los puntajes obtenidos por cada encuestado. Esta escala se dividió en tres niveles: el nivel bajo, que comprende puntajes entre 27 y 62; el nivel medio, de 63 a 98; y el nivel alto, entre 99 y 135 puntos. Esta clasificación permitió agrupar los resultados según el grado de conocimiento y uso de la contabilidad gerencial por parte de los responsables de los establecimientos analizados.

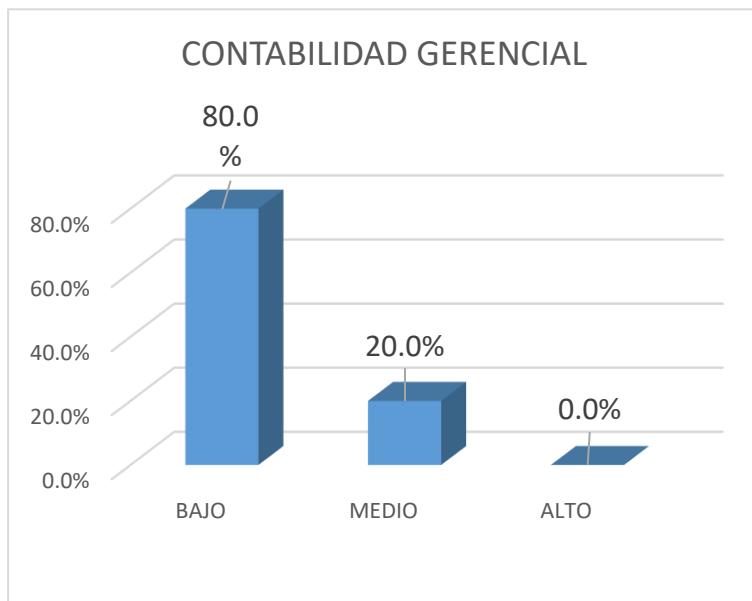
Tabla 5

Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la variable Contabilidad Gerencial

Escala de percepción contabilidad gerencial	Escala por resultados	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Baja	[27 - 62]	16	80%
Media	[63 - 98]	4	20%
Alta	[99 - 135]	0	0%
Totales		20	100%

Figura 1

Percepción de la variable contabilidad Gerencial



De acuerdo con los resultados obtenidos, y tal como se muestra en la Tabla N°5, se identificó que una gran mayoría de los encuestados, equivalente al 80% del total, se ubicaron en el nivel bajo de la escala de evaluación. Esto significa que 16 de los 20 representantes de los establecimientos de hospedaje manifestaron tener un conocimiento limitado o escasa aplicación de los aspectos relacionados con la contabilidad gerencial. Por otro lado, el 20% restante alcanzó un nivel medio, lo cual refleja una presencia moderada de esta herramienta en su gestión empresarial. Cabe resaltar que ningún encuestado logró ubicarse en el nivel alto, lo que sugiere una ausencia total de prácticas avanzadas en contabilidad gerencial. Estos resultados

permiten evidenciar que, en su mayoría, los establecimientos evaluados no hacen un uso adecuado ni estratégico de la contabilidad gerencial como herramienta de gestión. La falta de dominio sobre este aspecto limita la capacidad de análisis, control y planificación de las actividades económicas de las empresas, y, por tanto, podría afectar directamente la eficiencia en la toma de decisiones. Esta situación plantea la necesidad de promover espacios de capacitación y mejora continua orientados a fortalecer las competencias contables y administrativas de los encargados de dirigir estos negocios.

Dimensión Planeamiento Empresarial

Con el propósito de evaluar el nivel de percepción sobre la dimensión Planeamiento Empresarial de la variable Contabilidad Gerencial, se ha considerado un total de 9 ítems en el cuestionario aplicado a los representantes de los establecimientos de hospedaje en Zorritos, Tumbes. Esta dimensión busco analizar la utilidad de la contabilidad gerencial como herramienta de planificación, control y toma de decisiones estratégicas dentro de las organizaciones. A partir de los resultados obtenidos, se han establecido tres niveles de percepción: baja, media y alta, los cuales se detallan a continuación en la tabla estadística respectiva, acompañada de su representación gráfica.

Tabla 6

Estadísticas de la dimensión Planeamiento Empresarial

Consideraciones estadísticas	
Número total de preguntas	9
Puntaje mínimo posible	9
Puntaje máximo posible	45
Rango	36
Amplitud	12

Escalas de percepción de la dimensión Planeamiento Empresarial, así como también la frecuencia absoluta y porcentual correspondiente de cada nivel.

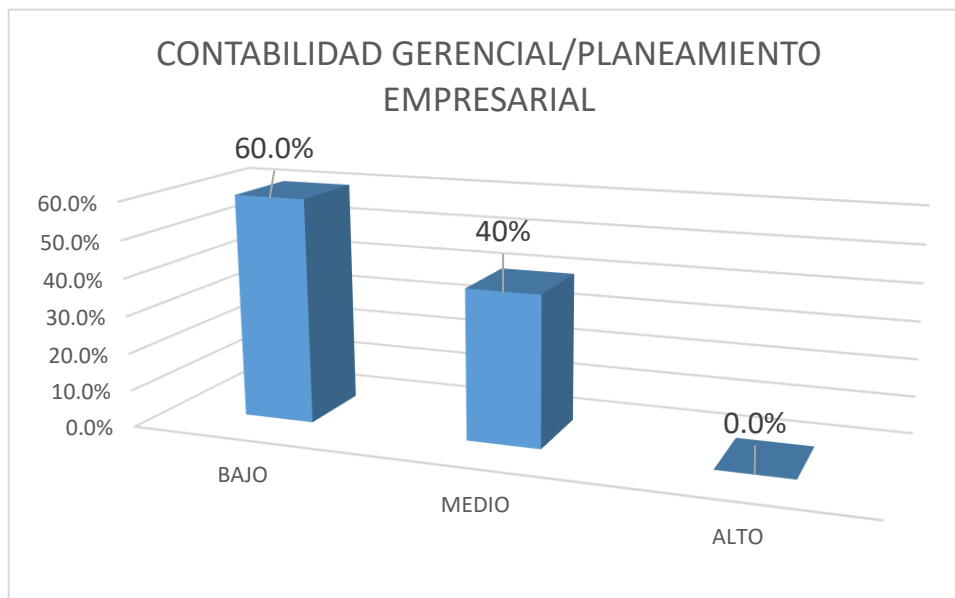
Tabla 7

Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la dimensión Planeamiento Empresarial

Escala de percepción de la dimensión Planeamiento Empresarial	Escala por resultados	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Baja	[9 - 21]	12	60%
Media	[22 - 33]	8	40%
Alta	[34 - 45]	0	0%
Totales		20	100%

Figura 2

Percepción de la dimensión Planeamiento Empresarial



Los resultados muestran que el 60% de los encuestados se encuentra en el nivel de percepción baja con respecto al planeamiento empresarial, mientras que el 40% se ubica en un nivel medio. No se registraron respuestas en el nivel alto. Esta distribución evidencia que una mayoría significativa de los representantes de los establecimientos de hospedaje no perciben aún una aplicación sólida o efectiva de la contabilidad gerencial como herramienta de planificación en sus negocios. La ausencia de niveles altos sugiere la necesidad de fortalecer las prácticas contables orientadas a la estrategia, así como

capacitar al personal responsable en el uso de la información contable como recurso clave para la toma de decisiones organizacionales.

Dimensión Estados Financieros

Para analizar la percepción sobre la dimensión Estados Financieros de la variable Contabilidad Gerencial, se consideraron un total de 9 preguntas en el cuestionario aplicado a los representantes de establecimientos de hospedaje en Zorritos, Tumbes. Esta dimensión evalúa el conocimiento, la interpretación y el uso práctico de los estados financieros como herramientas fundamentales en el proceso de toma de decisiones empresariales. Con base en los resultados obtenidos, se construyeron escalas de percepción que permiten identificar el nivel de manejo de esta información por parte de los encuestados. A continuación, se presentan los resultados obtenidos.

Tabla 8

Estadísticas de la dimensión Estados Financieros

Consideraciones estadísticas	
Número total de preguntas	9
Puntaje mínimo posible	6
Puntaje máximo posible	30
Rango	24
Amplitud	8

Escalas de percepción de la dimensión Estados Financieros, así como también la frecuencia absoluta y porcentual correspondiente de cada nivel.

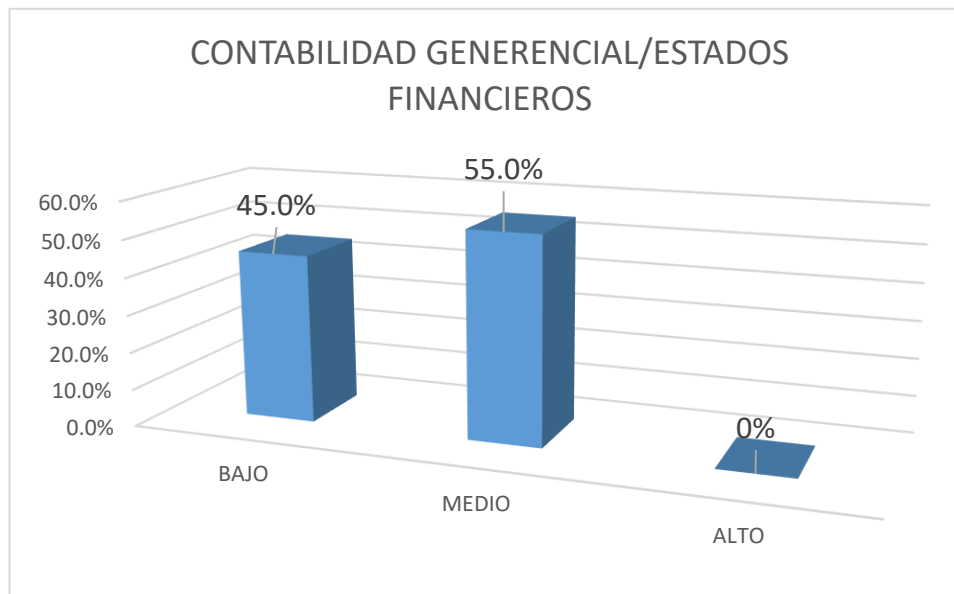
Tabla 9

Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la Dimensión Estados Financieros

Escala de percepción de la dimensión Estados Financieros	Escala por resultados	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Baja	[6 - 14]	9	45%
Media	[15 - 22]	11	55%
Alta	[22 - 30]	0	0%
Totales		20	100%

Figura 3

Percepción de la dimensión Estados Financieros



Los resultados revelan que el 45% de los encuestados presenta una percepción baja y el 55% una percepción media respecto al uso de los estados financieros, sin casos en el nivel alto. Esto indica que la mayoría de los responsables de hospedajes en Zorritos tiene conocimientos limitados en el análisis financiero, probablemente debido a la falta de formación contable o a la delegación de esta tarea a terceros. Aunque algunos logran interpretar indicadores básicos, aún no alcanzan un nivel de análisis que les permita una

gestión estratégica. Esto resalta la necesidad de capacitaciones específicas en contabilidad gerencial para mejorar su desempeño empresarial.

Dimensión Análisis De Rentabilidad

A continuación, se presentan los resultados estadísticos correspondientes a la dimensión Análisis de Rentabilidad. Esta dimensión estuvo conformada por un total de 6 preguntas, con un puntaje mínimo posible de 6 y un puntaje máximo de 30, generando un rango de 24 y una amplitud de 8 puntos. Basándose en estos valores, se establecieron las escalas de percepción adecuadas, así como la frecuencia absoluta y porcentual para cada nivel, permitiendo conocer el grado de comprensión que tienen los responsables de los establecimientos de hospedaje respecto al análisis de la rentabilidad de sus negocios.

Tabla 10

Estadísticas de la dimensión Análisis De Rentabilidad

Consideraciones estadísticas	
Número total de preguntas	6
Puntaje mínimo posible	6
Puntaje máximo posible	30
Rango	24
Amplitud	8

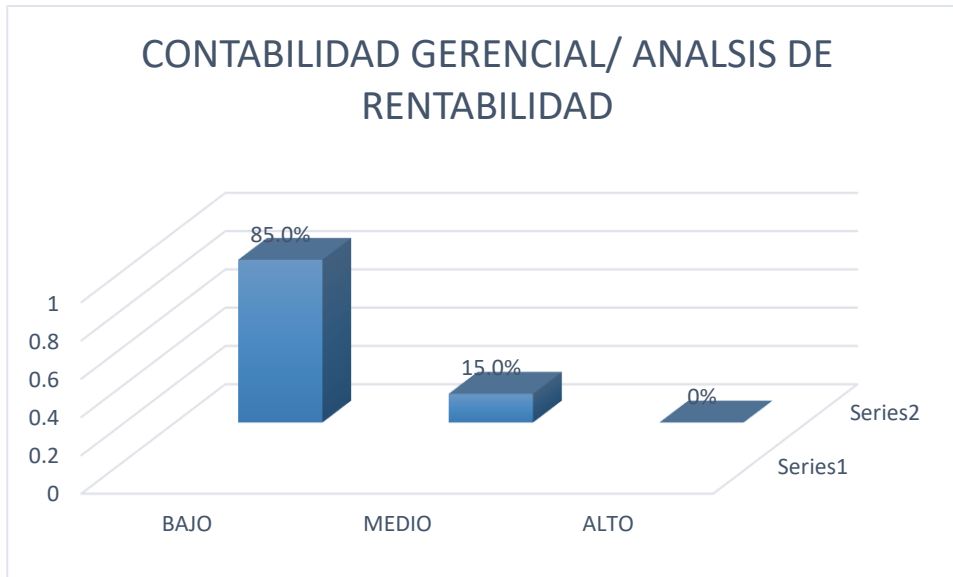
Tabla 11

Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la dimensión Análisis De Rentabilidad

Escala de percepción de la dimensión Análisis De Rentabilidad	Escala por resultados	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Baja	[6 - 14]	17	85%
Media	[15 - 22]	3	15%
Alta	[23 - 30]	0	0%
Totales		20	100%

Figura 4

Percepción de la dimensión Análisis De Rentabilidad



Los resultados muestran que el 85% de los encuestados presenta un nivel de percepción bajo en el análisis de rentabilidad, mientras que el 15% se encuentra en un nivel medio, y ninguno alcanzó un nivel alto. Esta tendencia refleja que la gran mayoría de los administradores o propietarios de hospedajes en Zorritos no aplican métodos de análisis financiero para evaluar la rentabilidad de sus actividades comerciales. Un factor probable de estos resultados es la falta de formación específica en gestión financiera, lo cual limita su capacidad para medir márgenes de ganancia, retorno sobre la inversión u otros indicadores clave de rentabilidad. Muchos de ellos, enfocados en la operatividad diaria, podrían no contar con herramientas o conocimientos para realizar análisis más estratégicos, afectando así la planificación y la toma de decisiones a mediano y largo plazo. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer competencias en contabilidad gerencial aplicada, especialmente en aspectos de rentabilidad, para mejorar la sostenibilidad de sus negocios.

Dimensión Presupuestación Operativa

A continuación, se presentan los resultados estadísticos correspondientes a la dimensión Presupuestación Operativa. Esta dimensión estuvo compuesta por 6 preguntas, con un

puntaje mínimo posible de 6 y un máximo de 30, generando un rango de 24 y una amplitud de 8 puntos. Considerando estos valores, se definieron las escalas de percepción correspondientes, así como la frecuencia absoluta y porcentual de los niveles obtenidos, permitiendo evaluar el grado de conocimiento que poseen los administradores de establecimientos de hospedaje en Zorritos en relación con la elaboración y gestión de presupuestos operativos.

Tabla 12

Estadísticas de la dimensión Presupuestación Operativa

Consideraciones estadísticas	
Número total de preguntas	6
Puntaje mínimo posible	6
Puntaje máximo posible	30
Rango	24
Amplitud	8

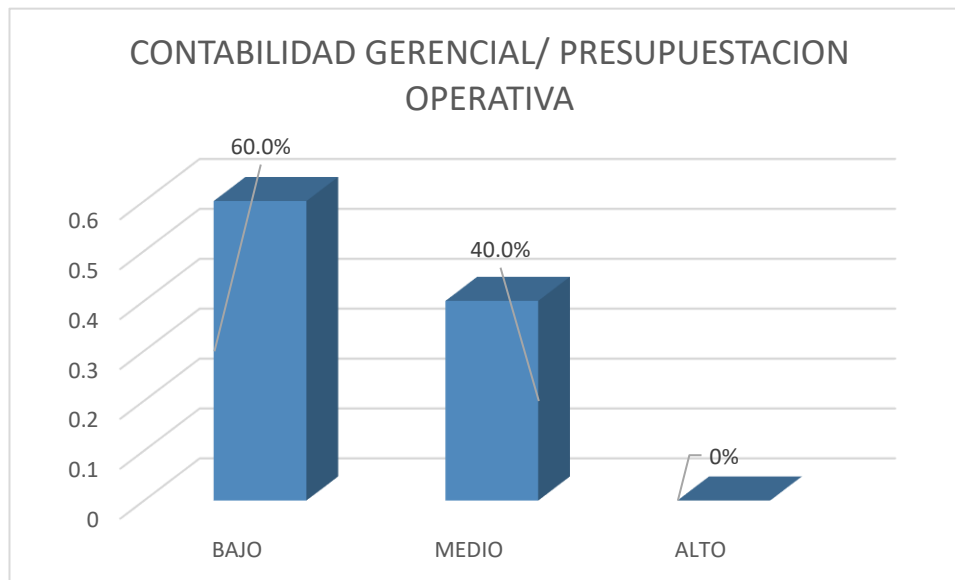
Tabla 13

Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la dimensión presupuestación operativa

Escala de percepción de la dimensión Presupuestación Operativa	Escala por resultados	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Baja	[6 - 14]	12	60%
Media	[15 - 22]	8	40%
Alta	[23 - 30]	0	0%
Totales		20	100%

Figura 5

Percepción de la dimensión Presupuestación Operativa



Los resultados indican que el 60% de los encuestados presenta un nivel de percepción baja en presupuestación operativa, mientras que el 40% se encuentra en un nivel medio, sin registrarse representantes en el nivel alto. Esta distribución sugiere que más de la mitad de los administradores no aplican de manera adecuada técnicas de presupuestación para planificar sus actividades económicas, lo cual podría deberse a la falta de capacitación específica en Presupuestación operativa. Probablemente, muchos de ellos elaboran presupuestos de manera informal o reactiva, basándose en la experiencia o en necesidades inmediatas, sin utilizar herramientas estructuradas de control y previsión. La presencia de un 40% en el nivel medio indica que existe un esfuerzo parcial por aplicar algunos conceptos básicos de presupuestación, aunque de manera limitada. Esta situación evidencia la importancia de fomentar programas de capacitación en gestión presupuestaria para mejorar el control de recursos y la eficiencia operativa en los establecimientos de hospedaje.

VARIABLE TOMA DE DECISIONES Y SUS DIMENSIONES

Se evaluó la fiabilidad de la variable Toma de decisiones mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, considerando 15 preguntas relacionadas con Identificación de costos y

Control de costos, para verificar la consistencia interna del instrumento aplicado a los hospedajes de Zorritos.

Tabla 14

Alfa de cronbach de la variable Toma de Decisiones

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.82	15

Tabla 15

Datos de la variable Toma de Decisiones

TOMA DE DECISIONES														
IDENTIFICACIÓN DE COSTOS							CONTROL DE COSTOS							
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2
1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1
1	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	1
1	2	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	3	2
1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2
2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2
1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	1	1	2	1
1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1
2	3	3	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2
1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2
1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1
1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1
3	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2
2	2	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3
2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	1	2	1

El Alfa de Cronbach obtenido fue de 0.82, lo cual indica una alta fiabilidad de las preguntas que conforman la variable. Esto demuestra que existe una buena coherencia

entre los ítems, por lo que las respuestas de los encuestados son consistentes y fiables para el análisis.

Variable Toma de Decisiones

Se procedió a analizar estadísticamente la variable Toma de Decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, considerando un total de 15 preguntas. Se establecieron los parámetros básicos: un puntaje mínimo de 15, un puntaje máximo de 75, un rango de 60 y una amplitud de 20. Posteriormente, se definieron las escalas de percepción en tres niveles (bajo, medio y alto) para clasificar los resultados obtenidos. Estadísticas de la variable Toma de Decisiones.

Tabla 16

Estadísticas de la variable Toma de Decisiones

Consideraciones estadísticas	
Número total de preguntas	15
Puntaje mínimo posible	15
Puntaje máximo posible	75
Rango	60
Amplitud	20

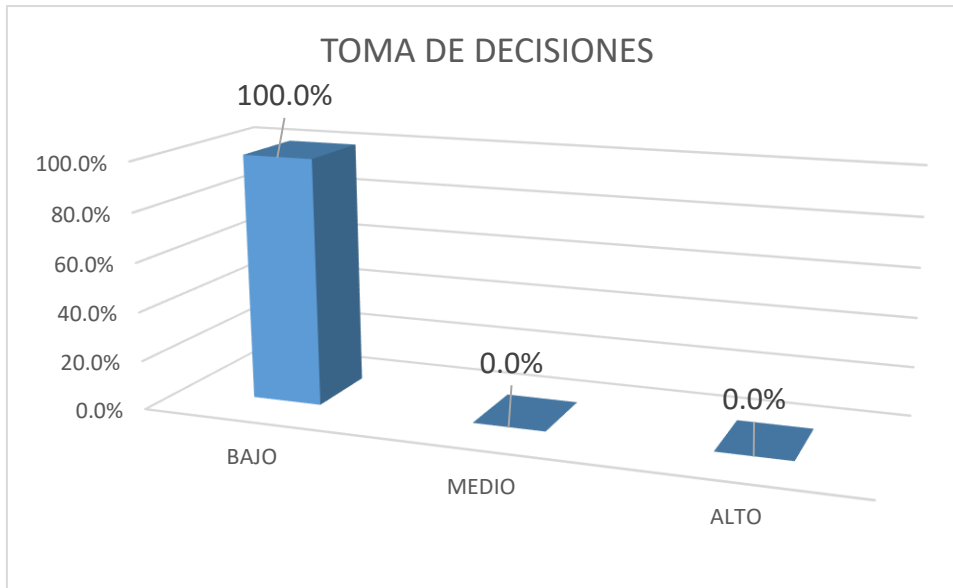
Tabla 17

Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la variable Toma de Decisiones

Escala	Escala por resultados	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Baja	[15 - 35]	20	100%
Media	[36 – 55]	0	0%
Alta	[56 - 75]	0	0%
Totales		20	100%

Figura 6

Percepción de la variable Toma de Decisiones



Los resultados muestran que el 100% de los encuestados se ubican en el nivel bajo de toma de decisiones, sin registrarse representantes en los niveles medio o alto. Esta distribución evidencia una seria limitación en las habilidades de gestión administrativa de los responsables de los hospedajes analizados. Una posible explicación de estos resultados radica en que, al no contar con formación sólida en contabilidad gerencial ni en técnicas de análisis financiero, los administradores presentan dificultades para identificar costos, controlar gastos y tomar decisiones estratégicas oportunas. Además, podría señalarse una falta de uso sistemático de herramientas de planeamiento y presupuestación, lo cual restringe su capacidad de reacción ante problemas económicos o de gestión. Esta situación resalta la necesidad urgente de fortalecer competencias gerenciales en el sector, a través de capacitaciones orientadas al análisis contable aplicado, la interpretación de indicadores clave y la formulación de decisiones basadas en datos económicos confiables.

Dimensión Identificación de Costos

Se realizó el análisis estadístico de la dimensión Identificación de Costos, considerando un total de 8 preguntas. En este caso, el puntaje mínimo posible fue 8 y el puntaje máximo

40, estableciéndose un rango de 32 y una amplitud aproximada de 10.7. Con estos parámetros, se definieron las escalas de percepción en tres niveles (bajo, medio y alto) para evaluar la capacidad de los responsables de identificar y reconocer los costos en sus establecimientos.

Tabla 18

Estadísticas de la dimensión Identificación de Costos

Consideraciones estadísticas	
Número total de preguntas	8
Puntaje mínimo posible	8
Puntaje máximo posible	40
Rango	32
Amplitud	10.7

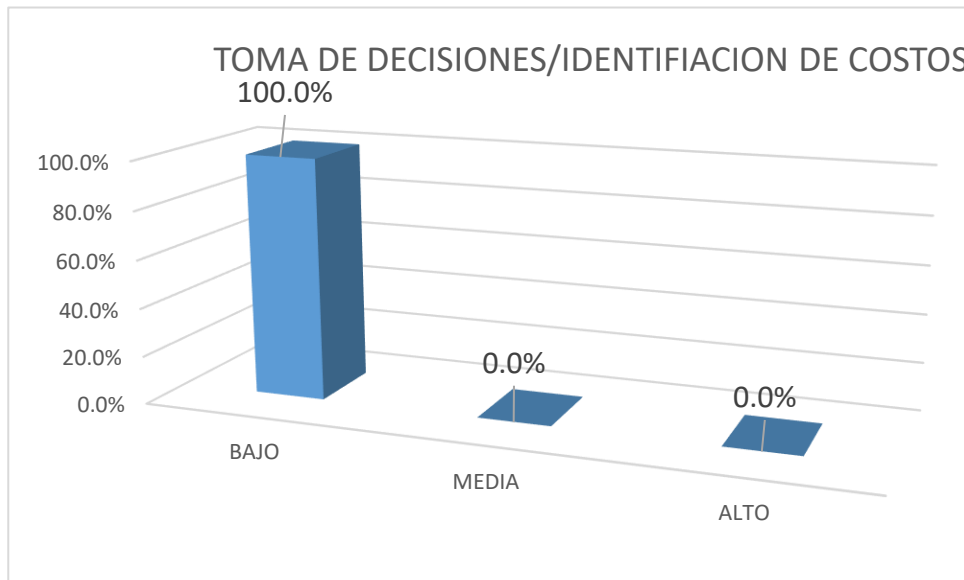
Tabla 19

Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la dimensión Identificación de Costos

Escala de percepción de la dimensión Identificación de Costos	Escala por resultados	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Baja	[8 - 19]	20	100%
Media	[20 - 29]	0	0%
Alta	[30 - 40]	0	0%
Totales		20	100%

Figura 7

Percepción de la dimensión Identificación de Costos



Los resultados indican que el 100% de los encuestados se encuentran en el nivel bajo de percepción respecto a la identificación de costos, sin registros en los niveles medio o alto. Esta situación refleja una deficiencia crítica en el conocimiento y manejo de los costos operativos dentro de los establecimientos de hospedaje de Zorritos. Una explicación probable de este resultado es que los administradores o propietarios carecen de formación técnica en contabilidad de costos, lo que limita su capacidad para diferenciar los distintos tipos de costos (fijos, variables, directos, indirectos) y, por tanto, para establecer precios adecuados o mejorar sus márgenes de rentabilidad. También es posible que, debido al tamaño reducido de algunos de sus negocios, no consideren prioritaria la implementación de sistemas formales de control de costos, manejando sus finanzas de manera empírica. Este hallazgo subraya la importancia de desarrollar programas de capacitación que fortalezcan la identificación y análisis de costos como un eje fundamental para la toma de decisiones estratégicas y la mejora de la rentabilidad en el sector.

Dimensión Control de Costos

Se procedió al análisis estadístico de la dimensión Control de Costos, conformada por 7 preguntas. El puntaje mínimo posible fue de 7 y el puntaje máximo de 35,

estableciéndose un rango de 28 y una amplitud de aproximadamente 9.3. Con base en estos parámetros, se definieron las escalas de percepción para evaluar el nivel de control de costos en los establecimientos de hospedaje.

Tabla 21

Estadísticas de la dimensión Control de Costos

Consideraciones estadísticas	
Número total de preguntas	7
Puntaje mínimo posible	7
Puntaje máximo posible	35
Rango	28
Amplitud	9.3

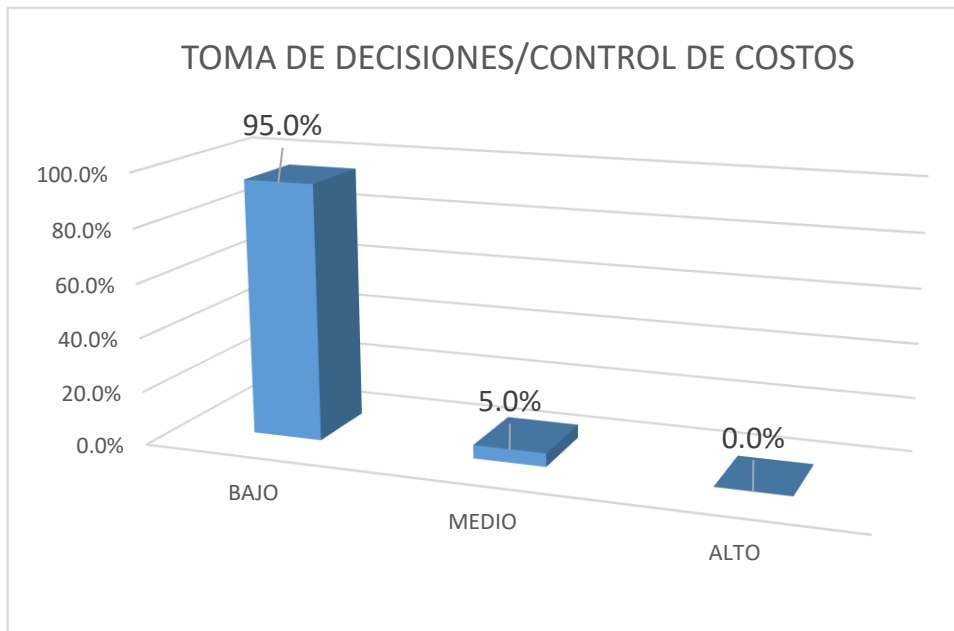
Tabla 22

Escalas de percepción, frecuencias y porcentajes de la dimensión Control de Costos

Escala de percepción de la dimensión Control de Costos	Escala por resultados	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Baja	[7 - 16]	19	95%
Media	[17 - 25]	1	5%
Alta	[26 - 35]	0	0%
Totales		20	100%

Figura 8

Percepción de la dimensión Control de Costos



Los resultados obtenidos muestran que el 95% de los encuestados se encuentra en el nivel bajo de percepción respecto al control de costos, mientras que solo el 5% alcanza un nivel medio, sin registrarse ningún participante en el nivel alto. Esta tendencia evidencia una clara debilidad en la implementación de mecanismos formales para la supervisión y regulación de los gastos operativos en los establecimientos analizados. Una posible explicación de estos resultados es que muchos de los propietarios o administradores no disponen de herramientas o conocimientos adecuados para controlar los costos, limitándose a registros básicos o a una gestión intuitiva de los gastos. También puede deberse a la falta de planificación presupuestaria y a la ausencia de controles periódicos que permitan detectar desviaciones y corregirlas a tiempo. El bajo dominio en control de costos impacta directamente en la rentabilidad y sostenibilidad de los negocios, destacando la necesidad de capacitaciones orientadas a la implementación de prácticas efectivas de monitoreo y optimización de los recursos financieros.

PRUEBA DE NORMALIDAD

Antes de aplicar una prueba estadística para contrastar la hipótesis de investigación, es necesario determinar si las variables analizadas presentan una distribución normal. Este paso es indispensable ya que define si se debe aplicar una prueba paramétrica (como la correlación de Pearson) o una no paramétrica (como la correlación de Spearman o Chi-cuadrado) (Saldaña, 2016). Para esta investigación se evalúan dos variables cuantitativas: Contabilidad Gerencial y Toma de Decisiones, ambas construidas a partir de la sumatoria de puntajes obtenidos en escalas tipo Likert. La variable Contabilidad Gerencial se conforma por 30 ítems distribuidos en cuatro dimensiones (Planeamiento Empresarial, Estados Financieros, Análisis de Rentabilidad y Presupuestación Operativa), mientras que la variable Toma de Decisiones está compuesta por 15 ítems agrupados en tres dimensiones (Identificación de Costos, Control de Costos y Decisión Final). La muestra total está compuesta por 20 casos válidos, sin presencia de datos perdidos en ninguna de las dos variables. A continuación, se presentan los resultados del análisis de normalidad aplicando las pruebas de Kolmogorov-Smirnov (con corrección de Lilliefors) y Shapiro-Wilk, esta última recomendada cuando el tamaño de la muestra es menor a 50.

Tabla 23

procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
CONTABILIDAD GERENCIAL	20	100.0%	0	0.0%	20	100.0%
TOMA DE DECISIONES	20	100.0%	0	0.0%	20	100.0%

Tabla 24

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CONTABILIDAD GERENCIAL	.187	20	.066	.903	20	.047
TOMA DE DECISIONES	.186	20	.069	.931	20	.162

a. Corrección de significación de Lilliefors

En cuanto a la interpretación de los resultados, la prueba de Shapiro-Wilk, que es más adecuada para tamaños muestrales pequeños ($n < 50$), indica que la variable Contabilidad Gerencial tiene un valor de significancia de $p = 0.047$, inferior al umbral tradicional de $\alpha = 0.05$. Esto indica que los datos no siguen una distribución normal. Por otro lado, la variable Toma de Decisiones obtuvo un valor de $p = 0.162$, lo que supera el umbral de 0.05, permitiendo aceptar la hipótesis nula de normalidad para esta variable. Este escenario, en el que una variable es normal y la otra no, impide el uso de pruebas paramétricas como la correlación de Pearson, que requieren la normalidad simultánea de ambas variables y una relación lineal. Además, el hecho de que ambas variables están construidas a partir de ítems Likert por más que hayan sido tratadas como sumatorias fortalece la decisión de optar por métodos no paramétricos. Por ello, el análisis de relación entre la Contabilidad Gerencial y la Toma de Decisiones se realizó a través de la correlación de Spearman, que no exige normalidad ni linealidad estricta, y que permite identificar asociaciones de tipo monótono entre dos variables ordinales o cuantitativas no paramétricas (Saldaña, 2016).

Tabla 25

Descriptivos

		Estadístico	Error estándar	
Contabilidad gerencial	Media	59.85	1.671	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	56.35	
		Límite superior	63.35	
	Media recortada al 5%	59.28		
	Mediana	60.00		
	Varianza	55.818		
	Desviación estándar	7.471		
	Mínimo	49		

		Máximo	81	
		Rango	32	
		Rango <u>intercuartil</u>	8	
		Asimetría	1.116	.512
		Curtosis	2.414	.992
Toma	de	Media	28.00	1.031
decisiones		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	25.84
			Límite superior	30.16
		Media recortada al 5%	28.17	
		Mediana	29.00	
		Varianza	21.263	
		Desviación estándar	4.611	
		Mínimo	19	
		Máximo	34	
		Rango	15	
		Rango <u>intercuartil</u>	9	
		Asimetría	-.472	.512
		Curtosis	-.971	.992

Los resultados muestran que la variable Contabilidad Gerencial presenta una media de 59.85, con una tendencia ligera hacia valores altos (asimetría positiva) y una dispersión moderada. Esto indica que los encuestados tienen una percepción medianamente favorable sobre el uso de herramientas contables en sus establecimientos, aunque con diferencias entre los casos. Por otro lado, la variable Toma de Decisiones tiene una media significativamente más baja, de 28, con una ligera asimetría negativa y menor dispersión. Esto sugiere que los responsables de los establecimientos tienen dificultades para aplicar información contable en la toma de decisiones estratégicas. En conjunto, los datos revelan que, aunque se reconoce cierta importancia o presencia de la contabilidad gerencial, esta no se está utilizando efectivamente como insumo para la toma de

decisiones, lo que evidencia una brecha que podría corregirse mediante capacitación práctica en contabilidad aplicada y gestión.

PRUEBA DE HIPOTESIS

HIPOTESIS GENERAL

H1: La contabilidad gerencial se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

H0: La contabilidad gerencial no se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

Tabla 26

Correlaciones entre la variable contabilidad gerencial y la variable toma de decisiones

		Contabilidad gerencial	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Contabilidad gerencial	1.000	.855**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	20
Toma de decisiones	Contabilidad gerencial	.855**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	20

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

A fin de contrastar esta hipótesis, se empleó la prueba estadística no paramétrica de Spearman, dado que los datos fueron recolectados mediante escalas ordinales tipo Likert y no cumplen con los supuestos de normalidad. Esta prueba permite identificar la existencia y el grado de relación entre las dos variables principales del estudio: contabilidad gerencial y toma de decisiones. Los resultados obtenidos mostraron un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.855, acompañado de un valor de significancia bilateral de $p = 0.000$. Estos resultados permiten interpretar que existe una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre ambas variables. En otras palabras, a medida que mejora la aplicación o dominio de la contabilidad gerencial por parte de los responsables de los establecimientos, también mejora la calidad y eficacia de las decisiones que estos toman en la gestión de sus negocios. El valor del coeficiente

sugiere una relación fuerte entre la capacidad de análisis financiero, presupuestal y operativo (propia de la contabilidad gerencial) y la capacidad para tomar decisiones acertadas en contextos empresariales. Además, el valor de p menor a 0.01 confirma que esta relación no es producto del azar, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Este hallazgo guarda coherencia con los resultados descriptivos previos, los cuales evidenciaron un nivel bajo o medio en las dimensiones de la contabilidad gerencial, así como una baja percepción general respecto a la toma de decisiones. En consecuencia, se refuerza la idea de que la mejora en las herramientas y competencias contables tiene un impacto directo en la capacidad de los empresarios para planificar, evaluar y tomar decisiones estratégicas que favorezcan el crecimiento y la sostenibilidad de sus establecimientos.

HIPOTESIS ESPECIFICAS

HIPOTESIS ESPECIFICA 1

H1: El planeamiento empresarial se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

H0: El planeamiento empresarial no se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

Tabla 27

Correlaciones entre la dimensión planeamiento empresarial y la variable toma de decisiones

		Planeamiento empresarial	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Planeamiento empresarial	Coeficiente de correlación 1.000	.520*
		Sig. (bilateral) .	.019
		N 20	20
Toma de decisiones	de	Coeficiente de correlación .520*	1.000
		Sig. (bilateral) .019	.
		N 20	20

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Para contrastar estas hipótesis, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, una prueba no paramétrica adecuada para evaluar la relación entre variables ordinales como

las evaluadas a través de escalas Likert. Los resultados obtenidos mostraron un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.520, con un valor de significancia bilateral de $p = 0.019$. Este valor de p es menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$), lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, concluyéndose que sí existe una relación significativa entre el planeamiento empresarial y la toma de decisiones. El coeficiente de correlación de 0.520 señala una relación positiva moderada, es decir, a medida que los establecimientos mejoran sus prácticas de planeamiento empresarial como establecer objetivos, programar recursos o definir estrategias también tienden a tomar decisiones más acertadas y estructuradas. Este resultado respalda la importancia de fomentar el uso del planeamiento estratégico y operativo dentro de los pequeños negocios del sector hotelero, dado que permite anticipar problemas, optimizar recursos y mejorar la eficiencia de las decisiones administrativas y financieras. El análisis evidencia que el planeamiento empresarial es un factor que incide de forma significativa y favorable en la toma de decisiones, aunque aún se requiere fortalecer esta dimensión para alcanzar niveles más altos de eficacia en la gestión.

HIPOTESIS ESPECIFICA 2

H1: Los estados financieros se relacionan significativamente a mejorar la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

H0: Los estados financieros no se relaciona significativamente a mejorar la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

Tabla 28

Correlaciones entre la dimensión estados financieros y la variable toma de decisiones

			Estados financieros	Toma de decisiones
Rho de Spearman	de Estados financieros	Coeficiente de correlación	1.000	.396
		Sig. (bilateral)	.	.084
		N	20	20
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	.396	1.000
		Sig. (bilateral)	.084	.
		N	20	20

El análisis se realizó mediante la prueba de correlación de Spearman, dada la naturaleza ordinal de las variables medidas a través de una escala tipo Likert. Los resultados arrojaron un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.396, con un valor de significancia bilateral de $p = 0.084$. Aunque el coeficiente muestra una relación positiva débil entre la interpretación de estados financieros y la toma de decisiones, el valor de p es mayor que 0.05, lo que implica que la relación no es estadísticamente significativa al nivel de confianza del 95 %. En consecuencia, no se puede rechazar la hipótesis nula. Este hallazgo sugiere que, dentro de los establecimientos de hospedaje analizados, la capacidad para interpretar los estados financieros no guarda una relación estadísticamente comprobada con la mejora en los procesos de toma de decisiones. Esto podría explicarse por una limitada formación contable de los responsables de la toma de decisiones, por el escaso uso de los informes financieros como herramienta de gestión, o por la delegación de estas funciones a terceros externos (como contadores). En términos prácticos, estos resultados indican una necesidad de capacitación y fortalecimiento en el uso e interpretación de los estados financieros, para que estos documentos cumplan un rol más activo y funcional en la gestión administrativa de los negocios.

HIPOTESIS ESPECIFICA 3

H1: El análisis de rentabilidad se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

H0: El análisis de rentabilidad no se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

Tabla 29

Correlaciones entre la dimensión análisis de rentabilidad y la variable toma de decisiones

		Análisis de rentabilidad	de Toma de decisiones
Rho de Spearman	Análisis de rentabilidad	1.000	.692**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	.001
	N	20	20

Toma de decisiones	de	Coeficiente de correlación	de	.692**	1.000
		Sig. (bilateral)		.001	.
		N		20	20

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

Se utilizó la prueba de correlación de Spearman, debido a la naturaleza ordinal de los datos recogidos mediante escalas tipo Likert. Los resultados obtenidos revelaron un coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0.692, con un valor de significancia de bilateral $p = 0.001$. Este resultado indica la existencia de una correlación positiva y moderadamente alta, además, estadísticamente significativa al nivel del 1 % ($p < 0.01$). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que confirma que el análisis de rentabilidad se relaciona de manera significativa en la toma de decisiones dentro de los establecimientos de hospedaje analizados. Esta influencia positiva puede interpretarse como una señal de que, en estos establecimientos, el uso de indicadores de rentabilidad permite a los gestores o propietarios contar con criterios económicos sólidos para decidir, por ejemplo, en qué servicios invertir, cómo optimizar sus márgenes o qué estrategias implementar para mejorar la eficiencia operativa y financiera. Se evidencia la importancia de fortalecer las prácticas de análisis de rentabilidad como herramienta esencial de contabilidad gerencial, ya que estas contribuyen de forma directa al proceso de toma de decisiones empresariales.

HIPOTESIS ESPECIFICA 4

H1. La presupuestación operativa se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

H0: La presupuestación operativa no se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.

Tabla 30

Correlaciones entre la dimensión presupuestación operativa y la variable toma de decisiones

				Presupuestación operativa	Toma de decisiones
Rho Spearman	de	PRESUPUESTACION OPERATIVA	Coefficiente de correlación	de 1.000	.856**
			Sig. (bilateral)	.	.000
			N	20	20
		TOMA DE DECISIONES	Coefficiente de correlación	de .856**	1.000
			Sig. (bilateral)	.000	.
			N	20	20

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

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para evaluar la relación entre las variables, dada la naturaleza ordinal de los datos recolectados mediante la encuesta. Los resultados obtenidos muestran un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.856, con un valor de significancia bilateral $p = 0.000$. Este valor de correlación es positiva y altamente significativa ($p < 0.01$), lo que indica que existe una fuerte correlación positiva entre la presupuestación operativa y la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje. Es decir, a medida que los establecimientos mejoran sus procesos de presupuestación operativa, también mejora la calidad y efectividad de las decisiones que toman los gerentes o propietarios de los mismos. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, confirmando que la presupuestación operativa tiene una influencia significativa y positiva sobre la toma de decisiones. Este resultado sugiere que los establecimientos que implementan presupuestos operativos adecuados son capaces de gestionar sus recursos de manera más eficiente, prever costos y optimizar sus operaciones, lo cual repercute directamente en su capacidad para tomar decisiones informadas y acertadas. Este hallazgo resalta la importancia de la presupuestación operativa dentro de la gestión estratégica de los negocios de hospedaje, ya que es una herramienta clave para el análisis y planificación de los recursos necesarios para el funcionamiento adecuado de los establecimientos, contribuyendo así a una toma de decisiones más efectiva.

4.2 DISCUSIONES

El presente estudio evidenció que la variable “Contabilidad Gerencial” presenta una aplicación muy limitada en los establecimientos de hospedaje de Zorritos. El 80% de los participantes se concentró en el nivel inferior, mientras que el 20% se situó en el nivel intermedio y no se registraron casos en el nivel superior. Este resultado coincide parcialmente con lo planteado por Morán (2021), quien observó que las empresas de tercerización en Tumbes no cuentan con informes diarios ni documentación organizada para conocer los costos y rentabilidad, lo que se refleja también en los hospedajes de Zorritos. Sin embargo, difiere de Gasco y Ramírez (2022), quienes reportaron que el 74% de los funcionarios de la Cooperativa Todos los Santos percibían la contabilidad gerencial en un nivel satisfactorio. La diferencia puede deberse al grado de formalización de las organizaciones: mientras que una cooperativa posee procedimientos internos y personal contable, los hospedajes analizados operan en su mayoría de manera empírica y sin soporte técnico. Respecto a la dimensión de Planeamiento Empresarial, el 60% de los encuestados evidenció una apreciación baja y el 40% una apreciación media. Este hallazgo es congruente con los resultados de Morán (2021), quien señaló que las empresas de tercerización no programan sus recursos ni tienen control sobre la ejecución de actividades. También se relaciona con los hallazgos de Atoche y Valladolid (2020), quienes encontraron que las empresas ferreteras del distrito de Tumbes presentan deficiencias en la planificación de compras por falta de control de inventarios. No obstante, difiere significativamente del estudio de Balcázar Sarmiento et al. (2019), donde se concluyó que el gerente de la empresa Tapitex M&B en Cuenca gestiona activamente la integración y distribución de la información para una adecuada toma de decisiones, incluyendo procesos de planeación. La diferencia puede explicarse por el contexto: Tapitex es una empresa con estructura organizacional y recursos humanos capacitados, lo que no se presenta en la mayoría de hospedajes de Zorritos. En cuanto a la dimensión de Estados Financieros, el estudio reveló que el 45% de los encuestados tiene una percepción baja y el 55% una media, sin alcanzar niveles altos. Esto refleja una coincidencia parcial con lo mencionado por Flores (2021), quien identificó que los clientes del estudio contable Guibeth & Asesores tenían un conocimiento limitado, pero al menos aplicaban los estados financieros como parte del análisis para decisiones. La

diferencia clave radica en que en Zorritos no se identificó ningún caso con dominio alto. Asimismo, el contraste con Caballero (2022) es notable: en su estudio, el uso del modelo de estado de resultados corriente y no corriente mejoraba directamente la calidad de las decisiones gerenciales. En los hospedajes de Zorritos, la falta de formación contable impide el aprovechamiento de los estados financieros como herramientas estratégicas. La dimensión de Análisis de Rentabilidad mostró resultados críticos: el 85% de los encuestados presenta nivel bajo, 15% nivel medio y ninguno nivel alto. Este hallazgo coincide con lo planteado por Mora Hernández y Cordero Díaz (2023), quienes afirman que muchas PYMES no sobreviven por falta de control de sus ingresos y recursos, entre otras causas. Además, es coherente con lo observado por Anahua (2020), quien indicó que el análisis financiero mensual en Carrocerías Universal permitió detectar oportunidades de inversión. En Zorritos, esta práctica no se observa, y los propietarios no utilizan indicadores de rentabilidad, lo cual explica la baja competitividad y escasa toma de decisiones basadas en márgenes o retorno. La falta de capacitación formal es la principal razón de esta diferencia. En cuanto a la Presupuestación Operativa, el 60% de los encuestados mostró nivel bajo y el 40% nivel medio. Estos datos se alinean con lo señalado por Morán (2021), donde la ausencia de presupuestos diarios y control de ejecución fue una constante. De forma similar, Robles (2021) identificó que en empresas de transporte el uso de costos como insumo presupuestal mejoraba la planificación y organización, lo cual no ocurre en los hospedajes analizados. A diferencia del caso reportado por Caballero (2022), donde los resultados contables se proyectaban tanto a corto como a largo plazo gracias al modelo financiero utilizado, los establecimientos de Zorritos carecen de estructuras presupuestales que permitan dicha proyección. La improvisación operativa es el patrón dominante. Sobre la variable Toma de Decisiones, el estudio fue contundente: el 100% de los encuestados se ubicó en el nivel bajo. Esto coincide con las limitaciones reportadas por Cruz y Monge (2019), quienes observaron que, aunque la contabilidad gerencial se relaciona positivamente en las decisiones del Hotel Suiza Peruana, existía una falta de priorización y clasificación oportuna de la información. Sin embargo, la diferencia es notoria con estudios como el de Flores (2021) y el de Gasco y Ramírez (2022), donde se encontró una relación significativa entre el uso contable y decisiones acertadas. En estos casos, los entrevistados manejaban

información interna y aplicaban criterios técnicos, mientras que en Zorritos las decisiones se toman sobre la marcha, sin información contable consolidada. Dentro de las dimensiones específicas de la toma de decisiones, la Identificación de Costos fue particularmente débil: el 100% de los encuestados presenta nivel bajo. Esta realidad contrasta con lo informado por Robles (2021), quien identificó que en las empresas de transporte el conocimiento de costos permitía planificar y ejecutar con precisión las actividades. La diferencia se encuentra en el uso sistemático de herramientas contables en el sector transporte, mientras que en los hospedajes de Zorritos no hay registro ni clasificación formal de costos, lo cual limita cualquier intento de análisis o cálculo de márgenes. Respecto al Control de Costos, el 95% presentó nivel bajo y solo el 5% nivel medio. Esta situación guarda coherencia con los hallazgos de Atoche y Valladolid (2020), quienes identificaron que las empresas ferreteras carecían de sistemas de gestión de inventarios, informes de ventas y control de saldos, afectando directamente la toma de decisiones. Del mismo modo, se alinea con lo expuesto por Morán (2021), donde la ausencia de documentación sobre costos y rentabilidad impedía optimizar precios y recursos. La ausencia de control de costos en los hospedajes de Zorritos responde a la inexistencia de procedimientos estandarizados, lo cual expone a los negocios a gastos innecesarios y decisiones erráticas. Finalmente, es importante destacar que a pesar de los bajos niveles de aplicación de la contabilidad gerencial, se encontró una correlación estadísticamente significativa entre esta variable y la toma de decisiones, lo cual fue respaldado por el uso del coeficiente de Spearman ($\rho = 0.855$, $p = 0.000$). Este resultado confirma lo postulado por múltiples estudios, incluyendo los de Flores (2021), Cruz y Monge (2019) y Gasco y Ramírez (2022), quienes coinciden en que una mejor gestión contable conlleva mejores decisiones estratégicas. La diferencia en los hospedajes de Zorritos radica en que la relación existe en términos potenciales, pero no se concreta en la práctica, debido a una formación insuficiente, escaso acceso a tecnología contable, y hábitos administrativos intuitivos.

CONCLUSIONES

La contabilidad gerencial se relaciona de manera positiva y significativa en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes. El coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.855, lo que representa una relación positiva alta, Esta alta correlación indica que, a mayor uso y aplicación de herramientas de contabilidad gerencial, mejor es el proceso de toma de decisiones en los establecimientos analizados. Asimismo, el valor de significancia bilateral (Sig. = 0.000) fue menor que el nivel de significancia adoptado ($\alpha = 0.01$), lo que hizo posible rechazar la hipótesis nula (H0) y respaldar la hipótesis alterna (H1). Esto implica que existe evidencia estadística sólida para afirmar que la contabilidad gerencial tiene un impacto relevante en la toma de decisiones estratégicas, operativas y financieras en el sector de hospedaje del distrito de Zorritos.

El planeamiento empresarial se relaciona de manera significativa en la toma de decisiones, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.520, lo que indica una relación positiva moderada. Esta correlación refleja que los establecimientos que aplican un planeamiento estratégico y operativo estructurado logran realizar decisiones más acertadas en cuanto a inversión, operación y mejora del servicio. El valor de significancia bilateral de $p = 0.019$ fue inferior al nivel de significancia bilateral de 0.05, lo que respalda la relevancia estadística del resultado. Esto indica que el uso de técnicas de planeamiento empresarial (como el análisis FODA, la formulación de metas a corto y mediano plazo, y la planificación presupuestaria anual) está directamente asociado con una mejora en la eficiencia y efectividad del proceso decisional en el contexto del sector hotelero local.

La correlación entre los estados financieros y la toma de decisiones fue Rho de Spearman de 0.396, lo que representa una relación positiva baja. Además, el valor p significancia bilateral de $p = 0.084$ es mayor al nivel de significancia de 0.05, por lo que no se encontró evidencia estadísticamente significativa que respalda que los estados financieros influyan de manera directa en la toma de decisiones en los establecimientos analizados. Este hallazgo sugiere que, si bien existe cierto grado de relación, los

responsables de los establecimientos de hospedaje aún no utilizan adecuadamente la información contable que se refleja en los estados financieros (como el balance general, estado de resultados y flujo de efectivo) para respaldar sus decisiones. Esto podría deberse a una falta de capacitación, comprensión o seguimiento regular de estos documentos contables, lo que limita su uso como herramienta gerencial.

Existe una correlación significativa y positiva entre el análisis de rentabilidad y la toma de decisiones, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.692, lo que indica una relación positiva moderadamente alta. El valor de significancia (Sig. = 0.001) es menor que el nivel de significancia de 0.01, por lo que se confirma estadísticamente la hipótesis alternativa. Este resultado evidencia que los establecimientos que aplican herramientas de análisis de rentabilidad (como márgenes de utilidad, punto de equilibrio, retorno sobre la inversión –ROI– y análisis de costos-beneficios) tienen una mayor capacidad para tomar decisiones acertadas respecto a precios, inversiones, promociones y optimización de costos operativos. Esto demuestra que la rentabilidad no solo es un indicador financiero, sino también un factor clave para la toma de decisiones estratégicas y de mejora continua en el sector turístico.

La presupuestación operativa tiene una influencia muy significativa y altamente positiva en la toma de decisiones. El coeficiente Rho de Spearman fue de 0.856, considerado como una correlación positiva muy alta, y el valor de significancia bilateral fue de $p = 0.000$, claramente inferior al umbral de 0.01. Esto permite confirmar con fuerza estadística que la presupuestación es una herramienta clave en la gestión gerencial de los establecimientos. Este hallazgo revela que la planificación y control de ingresos, egresos, costos fijos y variables mediante presupuestos bien estructurados permite a los empresarios turísticos tomar decisiones más acertadas en cuanto a asignación de recursos, inversiones, reducción de gastos innecesarios y sostenibilidad financiera a corto y largo plazo. La presupuestación operativa se posiciona, así como un instrumento fundamental para la eficiencia en la gestión empresarial en el rubro hotelero.

RECOMENDACIONES

Sería pertinente profundizar en el análisis de los recursos que ofrece de contabilidad gerencial, investigando cómo su implementación en los establecimientos de hospedaje se relaciona en la toma de decisiones a nivel operativo, estratégico y financiero. Si bien los hallazgos evidencian una asociación favorable y estadísticamente relevante, resulta valioso explorar las razones subyacentes de dicha relación y examinar la aplicabilidad de diferentes herramientas contables, tomando en cuenta las características particulares de cada establecimiento. Además, considerar la integración de métodos de evaluación sobre la eficiencia en el uso de la contabilidad gerencial permitiría obtener una visión más detallada del impacto real en la toma de decisiones.

Resulta relevante ampliar la evaluación hacia los factores específicos dentro del planeamiento que tienen mayor impacto en las decisiones tomadas en los establecimientos de hospedaje. A pesar de la correlación moderada observada, se podría explorar cómo los aspectos cualitativos del planeamiento (como la visión a corto y largo plazo) se interrelacionan con el contexto local de Zorritos, influyendo en la aplicación de las estrategias. También se sugiere investigar el papel de los gestores en la creación y ejecución del planeamiento y cómo su nivel de experiencia o conocimiento impacta la efectividad de las decisiones.

Respecto a los estados financieros, los resultados evidencian una relación baja y no estadísticamente significativa con la toma de decisiones. Esto abre la posibilidad de investigar más a fondo las barreras que enfrentan los responsables de los establecimientos en la comprensión y uso adecuado de estos documentos contables. Es pertinente indagar las posibles causas de la limitada influencia de los estados financieros, tales como la falta de capacitación o la complejidad de estos informes. Además, explorar el uso de tecnología financiera, como sistemas de informes visuales o dashboards, podría mejorar la comprensión de la información contable y su aplicación en la toma de decisiones gerenciales.

En cuanto al análisis de rentabilidad, dada la correlación positiva moderada-alta, resulta beneficioso expandir el estudio hacia las herramientas específicas de rentabilidad

utilizadas en los establecimientos de hospedaje, y cómo estas herramientas impactan decisiones clave como precios, inversiones y optimización de costos. Profundizar en las mejores prácticas del análisis de rentabilidad dentro de la industria hotelera permitiría conocer si las técnicas empleadas son las más adecuadas para maximizar la rentabilidad. Además, se sugiere realizar un análisis comparativo entre los establecimientos con mayor y menor rentabilidad para identificar patrones de decisión que puedan estar influyendo en dichos resultados.

Respecto a la presupuestación operativa, dada la fuerte relación positiva con la toma de decisiones, resulta relevante abordar con mayor detalle los procedimientos utilizados en la elaboración y control de los presupuestos en los establecimientos de hospedaje. Sería útil explorar cómo la efectividad de la presupuestación varía según el tamaño o tipo de establecimiento y si existe alguna diferencia en la toma de decisiones entre aquellos que emplean presupuestos operativos rigurosos y aquellos con presupuestos menos estructurados. También se podría examinar la influencia de factores externos, como la estacionalidad del turismo y la competitividad en el mercado local, sobre la planificación presupuestaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdullah, P. O., & Khudhur, H. A (2023). Strategic management accounting and its Role in achieving corporate objectives. *Iraqi Journal of Humanitarian, Social and Scientific Research*. Pag 75-92. <https://www.iraqoj.net/iasj/download/977b6fead49c8a66>
- Aguiar Quintana, J. T., & Henning, C. (2013). Hacia un sistema de clasificación hotelera común a nivel europeo. *Estudios Turísticos*. Pag 9-41. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4620503>
- Ahmad, K., & Mohamed Zabri, S. (2024). The role of management accounting on the relationship between corporate social responsibility and performance in SMEs. *Measuring Business Excellence*, 28(1), 122-136. <https://doi.org/10.1108/MBE-04-2023-0068>
- Anahua Quispe, G. D. (2020). *Endeudamiento en la toma de decisiones en la empresa Carrocerías Universal, Tacna – 2019*. [Tesis de Pregrado, Universidad Peruana Unión Perú]. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/3583>
- Atoche Sunción, A. D., & Valladolid Silva, F. Y. (2020). El control de inventario para mejorar la toma de decisiones en las empresas ferreteras del distrito de Tumbes en el período 2018. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Tumbes]. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/UNITUMBES/2137>
- Balcázar Sarmiento, B. M., Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2019). Herramientas de contabilidad gerencial para la toma de decisiones financieras en la empresa Tapitex M&B Cía. Ltda. de la ciudad de Cuenca. *Visionario Digital*, 3(2.2), 50-80. doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.2.602>
- Barfield, J. T., Raiborn, C. A., & Kinney, M. R. (2004). Contabilidad de Costos. Tradiciones e Innovaciones. *México: International Thomson*. <https://www.sidalc.net/search/Record/KOHA-OAI-UAAAN:34850/Description>
- Barrios, E. (2017). *La contabilidad y los sistemas de información contable en las organizaciones*. Editorial Universidad Nacional de la Patagonia Austral. Río Gallegos, Argentina. [Archivo PDF]. https://bibmalvinaperazo.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/05/la-contabilidad-y-los-sistemas-de-informacion_eduardo-barrios.pdf

- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición*. Pearson Educación.
- Besley, S., & Brigham, E. (2016). *Fundamentos de Administración Financiera*. Riengage Learning Editores.
- Burbano, A. (2019). *Costos y presupuestos: Conceptos fundamentales para la gerencia*. Alpha Editorial.
- Caballero Montañez, R. W. (2022). *El Estado de Resultado bajo el Modelo Corriente y No Corriente y la Toma de Decisiones Gerenciales, caso: Industrias Willy Busch S.A., periodo 2020*. [Tesis de Pregrado, universidad Nacional del Callao]. <https://hdl.handle.net/20.500.12952/6754>
- Calle Rufino, S. J., & León Riofrío, H. G. (2011). *Causas del endeudamiento tributario de las empresas del sector hotelero en el distrito de Piura*. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/129436/Calle_RSJ-Le%C3%B3n_RHG-SD.pdf?sequence=1&utm_source=chatgpt.com
- Calle, & Javier, F. (2005). *Toma de decisiones gerenciales en base a costos* [Archivo PDF] <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/tobasecostos.htm>.
- Castelblanco, O. E. (2019). *Costos empresariales: Manejo financiero y gerencial*. Ecoe Ediciones. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ZVYkEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA18&dq=Castelblanco,+O.+E.+\(2019\).+Costos+empresariales:+Manejo+financiero+y+gerencial.+Ecoe+Ediciones.+&ots=Tx3TATBKql&sig=Lj9Xjpp8ITds0huowysbO0G3Ueg#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ZVYkEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA18&dq=Castelblanco,+O.+E.+(2019).+Costos+empresariales:+Manejo+financiero+y+gerencial.+Ecoe+Ediciones.+&ots=Tx3TATBKql&sig=Lj9Xjpp8ITds0huowysbO0G3Ueg#v=onepage&q&f=false)
- Chalco Jacinto Angela. (2022). *Sistema de costo ABC y su incidencia en la rentabilidad del hospedaje Leydi en Puerto Maldonado periodo 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/7084>
- Chamorro Veloz, L. K. (2016). *Análisis contable de los desperdicios en los costos de fabricación y su incidencia en la situación financiera de la microempresa Laureles Mueblería* [Tesis de pregrado Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede

- Ambato]. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/113be5cb-2c21-4926-b47a-a58819bf3aff/content>
- Contabilidad hotelera. (2021). SlideShare; Slideshare. <https://es.slideshare.net/slideshow/contabilidad-hotelera-250512425/250512425>
- Cruz, V., & Monge, M. (2019). *La contabilidad gerencial en la toma de decisiones, Hotel Suiza Peruana Huaraz, periodo 2017 – 2018*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo]. <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/4958>
- Cuevas Villegas, C. F. (2001). *Contabilidad de costos*.
- De Avila, G. R. (2019). *Factibilidad para la ampliación del hotel Manzanillo Beach del corregimiento Manzanillo del mar en la ciudad de Cartagena* [Archivo pdf]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/28460>
- Duque Siesquén, M. E., & García Ipanaque, M. D. R. (2018). Costeo directo para mejorar la toma de decisiones en la Empresa Misura SRL., Chiclayo 2017. [Tesis de Pregrado Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/4819>
- Bedoya, V. H. F. (2018). Punto de equilibrio y su incidencia en las decisiones financieras de empresas editoras en Lima. *Quipukamayoc*, 26(52), 95-101. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9413353>
- Flores Ñaupá, B. E. (2021). *Contabilidad gerencial y toma de decisiones de clientes del estudio contable Guibeth & Asesores, 2021* [Tesis de Pregrado, Universidad Cesar Vallejo] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/82554>
- García Ochoa, D. J., & Sarmiento Bolívar, L. D. (2018). *Análisis de costos hoteleros en hoteles de cuatro estrellas en Colombia*. [Tesis de pregrado, Universidad Agustiniana]. <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/595>
- Gasco Zárate, I., & Ramírez Ortiz, E. (2022). Contabilidad gerencial y toma de decisiones del personal de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Todos los Santos, Chota 2021. [Tesis de Pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/9810>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference* (4th ed.). [Archivo PDF] <https://archive.org/details/spssforwindowsst00geor/page/n3/mode/2up>

- Giménez Sifontes, D., Marín, C., & Cedeño, S. (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. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(1), 207-222. doi:<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2015.13.014>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hornngren, C., & Datar, S. (2016). *Contabilidad de Costos, Un Enfoque Gerencial*. Pearson Education
- Huarac Laguna, Y. A. (2024). *La contabilidad gerencial y la gestión financiera de las empresas comerciales en el Distrito de Huacho* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión]. <http://hdl.handle.net/20.500.14067/10648>
- Izquierdo, G. A., González, Y. D., & Martínez, C. M. (2019). Revisión bibliográfica actualizada sobre el servicio hotelero (2018). *Revista de Ciencias Sociales y Económicas*, 3(1), 73-95. <https://doi.org/10.18779/csye.v3i1.283>
- Landa, D., & Sosa, C. E. N. (2008). *Toma de decisiones empresariales con el apoyo de la Investigación de Operaciones. Caso: Empresa Molinera de Cárdenas* [Tesis de Doctorado, Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos]. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Landa%2C+D.%2C+%26+Sosa%2C+C.+E.+N.+%282008%29.+Toma+de+decisiones+empresariales+con+el+apoyo+de+la+Investigaci%C3%B3n+de+Operaciones.+Caso%3A+Empresa+Molinera+de+C%C3%A1rdenas+&btnG=
- Méndez, S. G., Gutierrez, J. C., & Hernández, Y. G. (2021). Gestión del conocimiento en el sector hotelero: una revisión de literatura. *Criterio Libre*, 19(34), 95-112. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8065781>
- Molina, A. (2007). *Contabilidad de costos*.
- Montalban Atoche, A. J., & Valdez Vera-Tudela, E. V (2020). *Implementación de un sistema de acumulación de costos y su impacto en el análisis de la rentabilidad de la empresa Hotel Los Florales SA–Lima 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/25095>

- Mora Hernández, L. F., & Cordero Díaz, M. C. (2023). Contabilidad Gerencial y su Incidencia en la Supervivencia de las Pymes. *Reflexiones Contables*, 6(1), 78-90. doi:<https://doi.org/10.22463/26655543.3601>
- Neuner, J., & Edward, D. (1967). *Contabilidad de costos: Principios y prácticas*. Limusa, SA.
- Ore Flores, F., & Quispe Hilario, H. (2017). *La contabilidad gerencial y su incidencia en las finanzas de las pequeñas empresas restaurantes en el Distrito de Huancavelica 2013*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica]. <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1780>
- Planas, F. C. (2007). *La Contabilidad de gestión en la industria hotelera: estudio sobre su implantación en las cadenas hoteleras en España*. Universitat Rovira i Virgili. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=8139>
- Quintero Quintero, W., Navarro Claro, G. T., & Arévalo Ascanio, J. G. (2019). Herramientas de contabilidad gerencial en la toma de decisiones: Un análisis en el sector comercial. *Espacios*, 40(10), 27. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p27.pdf>
- Robles Motta, C. (2021). *Los costos de los servicios y la gestión gerencial en las empresas de transporte de pasajeros de la provincia de huaral*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión] https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/7166/tesis_compresed.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Saldaña, M. R. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del trabajo*, 6(3), 114. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5633043>

Terrones Silva, J. I., & Jara Culqui, C. D. (2013). *Aplicación de la contabilidad gerencial para mejorar la toma de decisiones, en la empresa hotelera: servicios turísticos San Eduardo EIRL. Chiclayo 2013*. [Tesis de Pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/903>

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
¿De qué manera la contabilidad gerencial se relaciona en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023?	Determinar de qué manera la contabilidad gerencial se relaciona en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023.	La contabilidad gerencial se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023	Variable Independiente: Contabilidad gerencial	Tipo: Básico
¿Cómo se relaciona el planeamiento empresarial en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023?	Analizar cómo el planeamiento empresarial se relaciona en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023	El planeamiento empresarial se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023	Dimensiones: -Planeamiento empresarial -Estados financieros -Análisis de rentabilidad -Presupuestación operativa	Enfoque: Cuantitativo Nivel: Correlacional Diseño: No experimental, transversal Muestra: 20 establecimientos de hospedaje Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario tipo Likert
¿De qué manera los estados financieros contribuyen a mejorar la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023?	Evaluar de qué manera los estados financieros contribuye a mejorar la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023	significativamente a la toma de decisiones. Los estados financieros contribuyen significativamente a la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023	Variable Dependiente: Toma de decisiones Dimensiones: -Identificación de costos -Control de costos	
¿Cómo impacta el análisis de rentabilidad en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023?	Analizar la influencia del análisis de rentabilidad en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023	El análisis de rentabilidad se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023		
¿De qué manera la presupuestación operativa se relaciona en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023?	Determinar cómo la presupuestación operativa se relaciona en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023	La presupuestación operativa se relaciona significativamente en la toma de decisiones en los establecimientos de hospedaje de Zorritos, Tumbes, en el año 2023		

ANEXO 2. Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Contabilidad Gerencial	La Contabilidad Gerencial es el proceso de identificación, medición, acumulación, análisis, preparación, interpretación y comunicación de información financiera y no financiera utilizada por la administración para planear, evaluar y controlar dentro de una organización, facilitando la toma de decisiones (Huarac, 2024). Dimensiones e indicadores:	-Planeamiento empresarial -Estados financieros -Análisis de rentabilidad -Presupuestación operativa	Definición de metas y objetivos Evaluación e interpretación de resultados contables Margen de utilidad, punto de equilibrio, retorno sobre inversión Programación y control del presupuesto de operaciones	Escala de Likert (1-5)
Toma de decisiones	La Toma de Decisiones es el proceso mediante el cual la administración selecciona la mejor alternativa entre varias opciones disponibles, basándose en información relevante para alcanzar los objetivos organizacionales (Landa, 2008).	-Identificación de costos -Control de costos	Reconocimiento y clasificación de costos Implementación de medidas correctivas y preventivas en costos	Escala de Likert (1-5)

ANEXO 3: Cuestionario 1

VARIABLE: CONTABILIDAD GERENCIAL

Estimado encuestado:

A continuación, se presenta un conjunto de enunciados para recoger información desde su percepción sobre el trabajo de investigación, siga usted las siguientes instrucciones:

1. Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados de las preguntas.

2. No deje preguntas sin contestar.

3. Marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta.

1. Nunca (N) 2. Casi Nunca (CN). 3. Algunas Veces (AV) 4. Casi Siempre (CS). 5. Siempre (S)

CONTABILIDAD GERENCIAL						
Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Planeamiento empresarial						
1	¿Cree usted que la contabilidad gerencial funciona como una herramienta de planificación estratégica?					
2	¿La gerencia de la empresa evalúa la información contable de acuerdo a sus necesidades orientadas a la toma de decisiones?					
3	¿Cree usted que la contabilidad gerencial funciona como una herramienta de control?					
4	¿Cree usted que la contabilidad gerencial ejerce un control que resguarda los activos de la empresa?					
5	¿Es importante ser organizado y perseverante, llevar al día la contabilidad y tener buena comunicación con todos los departamentos y principalmente con gerencia?					
6	¿Cree usted que los resultados te permiten analizar y decidir las estrategias que permitan lograr las metas deseadas en su centro de labores?					
7	¿En la empresa se desarrolla las capacidades analíticas y criterios ante problemas en el área gerencial?					
8	¿En la empresa se mantiene las capacidades necesarias para asegurar que la organización opere en forma totalmente integrada de acuerdo a sus objetivos a largo plazo?					

9	¿En la empresa se coordina el cambio de estrategias y capacidades que sean necesarias para asegurar el éxito y supervivencia de la organización durante el curso mismo de los acontecimientos?					
Dimensión 2: Estados Financieros						
10	¿El área contable de la empresa se involucra de forma activa en los procesos de dirección y organización?					
11	¿La empresa requiere la participación y el involucramiento activo y dinámico de los empleados en las actividades laborales?					
12	¿La importancia de la contabilidad gerencial o contabilidad administrativa radica en el proceso de la toma de decisiones y mejorar la comunicación interna y externa?					
13	¿Cree usted que el contador debe participar en la toma de decisiones de gerencia a fin de mejorar la rentabilidad en la empresa?					
14	¿El área contable asegura las operaciones a fin de entregar reportes para la toma de decisiones en gerencia?					
15	¿Una parte importante de la comunicación son los reportes de contabilidad, que la gerencia necesita para la toma de decisiones?					
Dimensión 3: Análisis de rentabilidad						
16	¿Se realiza un análisis periódico de la rentabilidad de los servicios que ofrece su establecimiento?					
17	¿Utiliza su empresa indicadores de rentabilidad (margen bruto, ROI, etc.) para evaluar el desempeño financiero?					
18	¿La contabilidad gerencial permite conocer qué áreas del negocio generan mayores beneficios?					
19	¿La rentabilidad de los productos o servicios se toma en cuenta al definir precios?					
20	¿Se analiza la rentabilidad antes de introducir nuevos servicios en el establecimiento?					
21	¿La información de rentabilidad ayuda a decidir si continuar o discontinuar algún servicio?					
Dimensión 4: Presupuestación operativa						
22	¿Se elaboran presupuestos anuales o mensuales para la gestión del hospedaje?					
23	¿Los presupuestos son utilizados como herramienta para planificar gastos e ingresos?					
24	¿Existe una comparación entre lo presupuestado y lo realmente ejecutado en su negocio?					

25	¿La presupuestación contribuye a controlar desviaciones en el gasto operativo?					
26	¿Los presupuestos permiten identificar áreas de sobrecostos o gastos innecesarios?					
27	¿La contabilidad gerencial proporciona informes claros sobre el cumplimiento del presupuesto?					

ANEXO 4: Cuestionario 2
VARIABLE: TOMA DE DECISIONES

TOMA DE DECISIONES						
Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión 5: Identificación de costos						
1	¿La adquisición de insumos, se registra al costo?					
2	¿Se registran los desperdicios de materiales?					
3	¿Los materiales que sobran en el área de producción, son devueltos al almacén?					
4	¿Los equipos son depreciados?					
5	¿Cuenta la empresa con un registro de las operaciones?					
6	¿Llevan libros contables?					
7	¿Cuenta con un plan contable de acuerdo al giro?					
8	¿Determina ingresos y egresos?					
Dimensión 6: Control de costos						
9	¿La empresa aplica algún sistema para controlar los costos?					
10	¿Cuenta la empresa con formatos de control?					
11	¿Comparan los precios de mercado de materiales?					
12	¿Llevan un control de las horas hombre?					
13	¿Llevan un control de las horas máquina?					
14	¿Llevan un control del uso de materiales?					
15	¿Hace uso de un plan contable?					

ANEXO 5: Muestra

1	Costa Azul
2	Amotape
3	Florida Beach
4	Los Cocos
5	Las Palmeras de Bocapan
6	El Nauti-k Beach Hotel
7	Entre Palmeras
8	Bungalows & Suites Punta Camarón
9	El Delfín
10	Bamboo Lodge
11	Hotel Casa Playa Zorritos
12	Palmeras de Bocapan
13	Casa Estrella de Mar
14	Hotel Paqaryi
15	La Cabañita
16	Hotel Zorritos Plaza
17	Las Cabañas de Zorritos
18	Palo Santo Hotel Resort Bungalows
19	Estrella de Mar- Zorritos
20	La casa de Diego

ANEXO 6: Instrumento De Validación

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo; Dr. Julio Sebastian Garcia Barreto, identificado con DNI N° 00211388, Contador Público Colegiado y desempeñándome actualmente como docente principal de la Universidad Nacional de Tumbes. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el Cuestionario del trabajo de investigación titulado: “La contabilidad gerencial para una mejor toma de decisiones en establecimientos de hospedaje de Zorritos - Tumbes 2023”. realizado por el Bach. Bramdon Jhoel Navarro Armestar, de la escuela profesional de Contabilidad de la Universidad Nacional de Tumbes.

Luego de hacer las verificaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones de acuerdo a cada uno de los ítems del recuadro, según la calificación que asigna a cada uno de los indicadores. DEFICIENTE (1), ACEPTABLE (2), BUENA (3) Y EXCELENTE (4):

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO					
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4
PERTINENCIA	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
COHERENCIA	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.			X	
CONGRUENCIA	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide.		X		
SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable.		X		
OBJETIVIDAD	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.		X		
CONSISTENCIA	Los ítems se han formulado en concordancia a los fundamentos teóricos de la variable.			X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.			X	
CLARIDAD	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.			X	
FORMATO	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez).		X		
ESTRUCTURA	El instrumento cuenta con instrucciones, y opciones de respuesta bien definidas.			X	

Por lo tanto, el mencionado instrumento previsto para el estudio en mención, guarda coherencia con las variables, dimensiones, indicadores e ítems; además muestra un dominio específico de contenidos en lo que se busca medir y es consecuente con mediciones previas que han surgido en investigaciones precedentes.

En señal de conformidad firmo la presente constancia de validación de dicho instrumento presentado por la referida investigadora para su aplicación.

Tumbes, 06 de febrero del 2023.



Dr. Julio Sebastian Garcia Barreto.
Validador
DNI N° 00211388

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo; Dr. Pedro José Vertiz Querevalu, identificado con DNI N° 00248704, Contador Público Colegiado y desempeñándome actualmente como docente principal de la Universidad Nacional de Tumbes. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el Cuestionario del trabajo de investigación titulado: ““La contabilidad gerencial para una mejor toma de decisiones en establecimientos de hospedaje de Zorritos - Tumbes 2023”. realizado por el Br. Bramdon Jhoel Navarro Armestar, de la escuela profesional de Contabilidad de la Universidad Nacional de Tumbes.

Luego de hacer las verificaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones de acuerdo a cada uno de los ítems del recuadro, según la calificación que asigna a cada uno de los indicadores. DEFICIENTE (1), ACEPTABLE (2), BUENA (3) Y EXCELENTE (4):

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO					
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4
PERTINENCIA	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.			x	
COHERENCIA	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.			x	
CONGRUENCIA	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide.			x	
SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable.			x	
OBJETIVIDAD	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.			x	
CONSISTENCIA	Los ítems se han formulado en concordancia a los fundamentos teóricos de la variable.			x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.			x	
CLARIDAD	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.			x	
FORMATO	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez).			X	
ESTRUCTURA	El instrumento cuenta con instrucciones, y opciones de respuesta bien definidas.			x	

Por lo tanto, el mencionado instrumento previsto para el estudio en mención, guarda coherencia con las variables, dimensiones, indicadores e ítems; además muestra un dominio específico de contenidos en lo que se busca medir y es consecuente con mediciones previas que han surgido en investigaciones precedentes.

En señal de conformidad firmo la presente constancia de validación de dicho instrumento presentado por la referida investigadora para su aplicación.

Tumbes, 09 de febrero del 2023.



Dr. Pedro José Vertiz Querevalu.

Validador

DNI N° 00248704

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo; Dr. Orlando Sigifredo Ecça López, identificado con DNI N° 02679361, Contador Público Colegiado y desempeñándome actualmente como docente principal de la Universidad Nacional de Tumbes. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el Cuestionario del trabajo de investigación titulado: “La contabilidad gerencial para una mejor toma de decisiones en establecimientos de hospedaje de Zorritos - Tumbes 2023”. realizado por el Br. Bramdon Jhoel Navarro Armestar, de la escuela profesional de Contabilidad de la Universidad Nacional de Tumbes.

Luego de hacer las verificaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones de acuerdo a cada uno de los ítems del recuadro, según la calificación que asigna a cada uno de los indicadores. DEFICIENTE (1), ACEPTABLE (2), BUENA (3) Y EXCELENTE (4):

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO					
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4
PERTINENCIA	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.				X
COHERENCIA	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.			X	
CONGRUENCIA	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide.				x
SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable.			X	
OBJETIVIDAD	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.			x	
CONSISTENCIA	Los ítems se han formulado en concordancia a los fundamentos teóricos de la variable.			x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.			x	
CLARIDAD	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.				X
FORMATO	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez).			X	
ESTRUCTURA	El instrumento cuenta con instrucciones, y opciones de respuesta bien definidas.				X

Por lo tanto, el mencionado instrumento previsto para el estudio en mención, guarda coherencia con las variables, dimensiones, indicadores e ítems; además muestra un dominio específico de contenidos en lo que se busca medir y es consecuente con mediciones previas que han surgido en investigaciones precedentes.

En señal de conformidad firmo la presente constancia de validación de dicho instrumento presentado por la referida investigadora para su aplicación.

Tumbes, 25 de febrero del 2023.



Dr. Orlando Sigifredo Ecca López.

Validador

DNI N° 02679361