



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**“Implementación del Presupuesto y su incidencia en la toma de Decisiones en las Empresas Constructoras del distrito de Los Olivos en el año 2012”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**AUTORA:**

**VALLEJO MÁRQUEZ, Marelyn Mercedes**

**ASESOR:**

**DR. GARCIA CESPEDES, RICARDO GILBERTO**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

**FINANZAS**

**LIMA – PERÚ**

**2016-II**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (ña) MARELYN MERCEDES VALLEJO MARQUEZ cuyo título es: IMPLEMENTACION DEL PRESUPUESTO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE LOS OLIVOS EN EL AÑO 2012" Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 13 (número) TRECE (letras).

Lugar y fecha LIMA, 02 de DICIEMBRE DEL 2016

  
 .....  
 PRESIDENTE  
 DR. RICARDO GARZUA

  
 .....  
 SECRETARIO  
 DRA. PATRICIA PADILLA

  
 .....  
 VOCAL  
 MG. DONATO DIAZ DIAZ

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------

Dedico este trabajo de investigación a aquella persona que siempre confió en mi, amo mucho y me es imprescindible en mi vida. Quien en muchas veces, con sus consejos, me supo guiar y fortalecerme en muchas de mis tantas caídas durante mis 5 años en la universidad. Para ti madre mía.

Agradezco especialmente mis 2 amores: un hombre con un gran corazón: mi esposo Ylich Cruz Fernández y mi hermosa hija Cattleya Adriana Cruz Vallejo. Gracias a mi compañero por todo su apoyo y lucha constante para lograr este sueño. Sigamos trabajando en equipo, gracias por tu ayuda y confiar en mi, mi amor. Y mi Cattleyita, fuiste, eres y serás siempre mi motor y motivación.

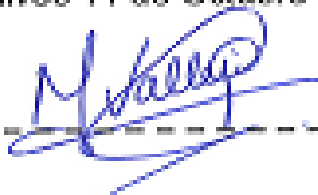
Agradezco, asimismo a mis tíos Orlando Márquez, Karin Chávez, Crisla Márquez y Enrique Echevarría por su apoyo durante esta etapa tan importante para mí. A mi abuela materna gracias por tu apoyo y cuidar de mi Cattleyita cuando yo tenía que asistir a mis asesoramientos. Muchas gracias. Lo logré.

Yo, Marelyn Mercedes Vallejo Márquez, estudiante de la Carrera de Contabilidad, de la Escuela Académica Profesional de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 46877058, con la tesis titulada "Implementación del presupuesto y su incidencia en la toma de decisiones en las empresas constructoras del distrito de Los Olivos en el año 2012" declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos 11 de Octubre del 2016.

-----  


Marelyn Mercedes Vallejo Márquez

DNI: 46877058

SEÑOR PRESIDENTE SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR.

Presentamos la tesis titulada “Implementación del Presupuesto y su incidencia en la toma de Decisiones en las Empresas Constructoras del distrito de Los Olivos en el año 2012” en cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título profesional de Contador Público.

El presente trabajo de investigación ha sido desarrollado en base a la información obtenida de manera teórica – práctica y mediante los conocimientos adquiridos durante los años de formación profesional aplicando la metodología de investigación propia para este tema, consultas bibliográficas que he realizado y consciente de las limitaciones a las que estoy expuesta en el desarrollo del mismo.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone la introducción. En el capítulo dos se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestra los resultados. El cuarto capítulo, las discusiones, el quinto las conclusiones. Finalizando con las recomendaciones a las que se llegó luego del análisis de las variables del estudio en el capítulo sexto, finalizando con referencias bibliográficas y anexos.

## Índice

Página del Jurado	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstract	x

Paginas preliminares	<b>Págs.</b>
----------------------	--------------

### CAPITULO I

#### INTRODUCCION

1.1 Realidad Problemática .....	12
1.2 Trabajos previos .....	2
1.3 Teorías Relacionadas al tema .....	5
1.4 Formulación del problema .....	14
1.5 Justificación del estudio .....	15
1.6 Objetivos .....	16
1.7 Hipótesis .....	17

### CAPITULO II

#### METODO

2.1 Diseño de Investigación .....	19
2.2 Variables, Operacionalización .....	19
2.3 Población y Muestra .....	22
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	24
2.5 Método de análisis de datos .....	24



**CAPITULO III****RESULTADOS**

3.1 Resultados .....	27
3.2 Validación de Hipótesis General .....	35
3.3 Validación de Hipótesis Especifica 1 .....	38
3.4 Validación de Hipótesis Especifica 2 .....	41

**CAPITULO IV****DISCUSION**

4.1 Discusión .....	67
---------------------	----

**CAPITULO V  
CONCLUSIONES**

5.1 Conclusión.....	.71
---------------------	-----

**CAPITULO VI  
RECOMENDACIONES**

6.1 Recomendaciones.....	74
--------------------------	----

**CAPITULO VII****REFERENCIAS Y ANEXOS**

Referencias Bibliográficas .....	76
Anexo 1: Matriz de Consistencia .....	81
Anexo 2: Validación del instrumento por expertos.....	83

## Resumen

En la investigación titulada “Implementación del Presupuesto y su incidencia en la toma de Decisiones en las Empresas Constructoras del distrito de Los Olivos en el año 2012”, el objetivo general de la investigación fue estudiar que tanto se relaciona la implementación del presupuesto y la toma de decisiones por las empresas constructoras del distrito de Los Olivos.

La presente investigación se desarrolló bajo las teorías que se manejan para conceptualizar al presupuesto desde la perspectiva de diferentes autores. Asimismo debemos mencionar las ramas como la administración, contabilidad, y finanzas. Formularemos los conceptos de presupuestos empresariales, importancia, funciones, objetivos, finalidades, principios y también mencionaremos palabras claves que enfatizan el título de este trabajo.

El tipo de investigación es investigación descriptivo – comparativo, con diseño No Experimental y el enfoque es cuantitativo. La muestra es de tipo probabilística y estratificada compuesta por 10 empresas constructoras. La técnica que se utilizó es la encuesta y el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario aplicado a los trabajadores de las empresas constructoras. Para la validez de los instrumentos se utilizó el programa de análisis estadístico, transfiriendo los valores registrados a un archivo matriz SPSS donde se visualiza dos matrices vista de las variables y vista de los datos.

En la presente investigación tomamos como conclusión la existencia significativa de la relación que existe entre la implementación de los presupuestos y las toma de decisiones en las empresas constructoras del distrito de Los Olivos en el año 2012.

Palabras clave: Presupuesto, implementación, constructora, planificación.

## Abstract

In the research entitled "Implementation of the Budget and its impact on decision making in Construction Companies in the district of Los Olivos in 2012," the overall objective of the research was to study both the implementation of the budget is related and decision decision by construction companies in the district of Los Olivos.

This research was conducted under the theories that are managed to conceptualize the budget from the perspective of different authors. We must also mention the branches like administration, accounting, and finance. Formulate the concepts of corporate budgets, importance, functions, goals, objectives, principles and keywords also we mention that emphasize the title of this work.

The research is descriptive research - comparative, with No Experimental design and approach is quantitative. The sample is probabilistic and stratified type consists of 10 construction companies. The technique used is the survey and data collection instrument was the questionnaire applied to employees of construction companies. the statistical analysis program was used for the validity of the instruments, transferring the file registered to a matrix where two matrices SPSS view of the variables and view the data displayed values.

In this research we in conclusion the existence of significant relationship between the implementation of budgets and decision-making in the construction companies in the district of Los Olivos in 2012.

Keywords: Budget, implementation, construction, planning.

# **CAPITULO I: INTRODUCCIÓN**

## I. INTRODUCCION

### 1.1 Realidad problemática

En el sector de construcción existen empresas carentes de recursos económicos, que conlleva a una falta de liquidez e instrumentos de garantía que no le permiten acceder a un rápido crecimiento y muchas veces a analizamos su crecimiento no al compás del crecimiento económico del país, sin embargo su sistema aún se basa en la intuición como herramienta principal de gestión, dejando de lado las nuevas tendencias de la gerencia actual y la gestión de proyectos, lo que disminuye ostensiblemente su productividad y competitividad.

Bajo el panorama descrito, se encuentra la implementación del presupuesto financiero, pues en donde se identifican los diferentes costos y montos para la iniciación de cualquier proyecto empresarial y una buena toma de decisiones.

Con el incremento de las necesidades de infraestructura civil, la industria de la construcción ha tenido que aumentar la intensidad de sus operaciones. Al tener que operar a niveles cada vez mayores, las empresas constructoras deben aumentar sus capacidades administrativas y financieras.

Aunque la construcción tiene patrones muy singulares de operación que no siguen exactamente las pautas convencionales de la industria de proceso, es necesario reconocer que el conocimiento en ella desarrollado es susceptible de ser utilizado en las empresas constructoras.

En este trabajo se hace un análisis del funcionamiento de la empresa constructora a la luz de los conocimientos de la teoría de los presupuestos, con el fin de mostrar cómo este último es susceptible de ser utilizado en la construcción. Se plantea primero el marco conceptual del enfoque de un presupuesto aplicándolo a la empresa constructora. Después, se establece la necesidad de que la empresa constructora realice las tres funciones principales de la administración y la conveniencia de realizar algunas subfunciones.

Luego se hacen las consideraciones necesarias para visualizar las actividades de producción de la empresa constructora bajo la teoría de las operaciones y las implicaciones que esto tiene para la actividad.

La empresa constructora como cualquiera otra, es susceptible de ser analizada bajo el enfoque de sistemas. De acuerdo con este esquema conceptual un presupuesto es un todo organizado que sucede en un ambiente y es esencial y fundamental para la ciencia. Tiene fronteras, pues de alguna manera está delimitado de su entorno, es creativo pues sirve para producir o generar ideas, bienes, servicios, etc., y puede ser flexible o fijo.

La meta principal de una empresa constructora es entregar sus productos o servicios de acuerdo con lo estipulado en un proyecto y su respectivo contrato. Desde luego, que en el transcurso de las operaciones, pueden haber variaciones, pero estas deberán ser mínimas, fundamentadas, acordadas y aceptadas tanto por la empresa constructora como por el cliente. Lo que ha de ejecutarse en obra debe haber sido explicitado en detalle durante las etapas previas a la operación: definición de proyecto y diseño.

De acuerdo con el enfoque de sistemas la empresa debe desarrollar una capacidad para sobrevivir en un ámbito cambiante como es el que impera en la construcción. A esta propiedad se le conoce como homeostasis y se logra por medio de los procesos de retroalimentación compensadora. Para ilustrar este punto se puede mencionar que cuando una empresa constructora no está cumpliendo con lo prometido con respecto al tiempo y al costo, la reacción del entorno serían las inconformidades manifestadas por los clientes.

Las cuales podrían incluso convertirse en demandas legales. Si la empresa quiere subsistir debe recibir esta información y analizar qué factores relacionados con la operación, los insumos o el contexto, están involucrados en el problema, para poder aplicar las medidas correctivas o paliativas y eventualmente regresar a una operación estable.

La empresa constructora es eficaz cuando logra la consecución de sus metas. Si hace un uso racional de los recursos es eficiente. Estas dos condiciones pueden lograrse independientemente una de la otra. Sólo en el caso de obtenerse las dos se logra la efectividad.

Finalmente se hace una caracterización de lo que sería un gerente de operaciones dentro de una empresa constructora, el nivel y tipo de decisiones que debe tomar y los criterios que se pueden emplear para la implementación del presupuesto, valorar el desempeño de las operaciones de construcción y, saber cómo actuar en el área de finanzas, pues en ahí repercute la nueva implementación dada por dicho gerente en la organización.

## 1.2 Trabajos previos

### 1.2.1 Antecedentes de la variable Independiente: Implementación del presupuesto

- 1) FONT, Jord Y OSCAR, Elvira (2008). En su tesis: “Fundamentos del Presupuesto en las Empresas”. Así como la contabilidad general persigue, entre otros objetivos, la obtención del balance de situación y de la cuenta de resultados históricos, la confección de presupuestos se hace básicamente para obtener estados financieros de ejercicios futuros y llevar a cabo un proyecto que implique inversiones importantes”
- 2) BRICEÑO BALAREZO, Omar (2009).”Un sistema de planeamiento e implementación de Presupuestos Financieros sería una muy buena oportunidad para orientar refuerzos hacia nuevas metas y trazarnos objetivos”
- 3) PÉREZ, Liliana (2008). “La Reingeniería de Procesos y Presupuestos Financieros [...] preparan a la empresa a saber como manejar próximas decisiones asertivas”

- 4) LAZZATI, Santiago (2010). “La toma de decisiones es una de las competencias clave para todo ejecutivo así como lo es en el aspecto personal de cada uno de los seres humanos, pues son los ejecutivos los responsables de seleccionar una entre varias opciones en la empresa.”

Como conclusión manifiesto que los autores hacen un análisis de las necesidades de la infraestructura civil, la industria de la construcción ha tenido que aumentar la intensidad de sus operaciones. Al tener que operar a niveles cada vez mayores, las empresas constructoras deben aumentar sus capacidades administrativas. Aunque la construcción tiene patrones muy singulares de operación que no siguen exactamente las pautas convencionales de la industria de proceso, es necesario reconocer que el conocimiento en ella desarrollado es susceptible de ser utilizado en las empresas constructoras. En este trabajo se hace un análisis del funcionamiento de la empresa constructora a la luz de los conocimientos de la teoría de los sistemas de producción, con el fin de mostrar cómo este último es susceptible de ser utilizado en la construcción. Se plantea primero el marco conceptual del enfoque de la implementación del presupuesto aplicándolo a la empresa constructora. Después, se establece la necesidad de que la empresa constructora realice las tres funciones principales de la administración y la conveniencia de realizar algunas subfunciones. Luego se hacen las consideraciones necesarias para visualizar las actividades de producción de la empresa constructora bajo la teoría de las operaciones y las implicaciones que esto tiene para la actividad. Finalmente se hace una caracterización de lo que sería un gerente de operaciones dentro de una empresa constructora.

- 1) LÓPEZ, Cerón (2009) menciona que la toma de decisiones es de total importancia en la gerencia de una empresa, pues la única manera de que la organización tenga un avance constante e ir de acuerdo a los avances que se presenten a lo largo del tiempo (p.63).
- 2) LONG, Magdalena (2010). En su artículo: La toma de decisiones empresariales. Las organizaciones están constantemente enfrentándose



a situaciones en las que deben tomar, en escaso tiempo, una decisión correcta, económica y que sea la mejor para la misma.

- 3) ESCOBEDO, Rafael (2009). En su obra: La toma de decisiones en la Gestión Empresarial. El concepto de toma de decisiones es muy importante para una empresa, ya que por medio de esta es que subsiste y nos ayuda a diferenciarnos de otras empresas y negocios del mismo nicho. Así que mediante una excelente toma de decisiones podemos lograr competir sanamente contra otras empresas.

De esta manera, la búsqueda de instrumentos válidos de apoyo a la toma de decisiones gerenciales es una preocupación constante desde los comienzos del siglo XX. La generalización en el empleo de cifras predeterminadas de acuerdo con unos criterios racionales fue el primer paso encaminado a mejorar los soportes de información. Ha sido a partir de 1950 cuando esta inquietud ha alcanzado su máximo desarrollo y en la actividad de elaboración de presupuestos, aplicación de cifras predeterminadas y desarrollo de un control de toma de decisiones son hechos comunes, diríamos que casi

El ejercicio de la actividad constructora está integrado en el proceso información-decisión-acción, y se desarrolla a través de las fases de previsión, presupuesto y control. Por consiguiente, podemos definir así al presupuesto: “previsión de las operaciones futuras que garantiza la dirección y acción de las actividades mediante un control de la información”.

## 1.3 Teorías relacionados al tema

### 1.3.1.1 Teoría del Presupuesto

Los fundamentos teóricos y prácticos del presupuesto como herramienta de planificación y control, tuvieron su origen en el sector gubernamental a finales del siglo XVII cuando se presentaba al Parlamento Británico los planes de gastos del reino y se daban pautas sobre su posible ejecución y control.

Entre 1912 y Entre 1912 y 1925, y en especial después de la Primera Guerra Mundial, el sector privado notó los beneficios que podía generar la utilización del presupuesto en materia de control de gastos, y destinó recursos en aquellos aspectos necesarios para obtener márgenes de rendimiento adecuados durante un ciclo de operación determinado. En este período las industrias crecen con rapidez y se piensa en el empleo de métodos de planeación empresarial apropiada.

En las últimas décadas han surgido muchos métodos para presupuestar, que van desde la proyección estadística de estados financieros hasta complejos sistemas presupuestales, generándose cada vez más conciencia empresarial acerca del papel fundamental que tienen los presupuestos como herramienta de planeación y control.(p.151)

FONT, Jord y OSCAR, Elvira (2008) expone que:

Durante los años remotos y parte de nuestra historia hemos visto la necesidad de controlar los gastos y determinar los recursos necesarios para determinar un sistema que nos ayude a dar solución a nuestras necesidades.

Los autores establecen un conjunto de condiciones que soportan la hipótesis que el presupuesto se puede conceptualizar como una herramienta de la administración, elaborado en base a un orden técnico y sistemático, que ayuda a coordinar y controlar las operaciones futuras, anticipando todos los eventos posibles, para cuantificar los resultados de la empresa en un período determinado.

La teoría de presupuestos se centra principalmente en el estudio de las decisiones de inversión, incluyendo la evaluación y decisión de inversiones, programación y planificación financiera, tanto a largo como a corto plazo y en condiciones de certeza, riesgo e incertidumbre, así como en las decisiones de financiamiento, en el análisis de la estructura financiera y de la política de dividendos. (P.152-153)

FONT, Jordi y OSCAR, Elvira (2008) expone que:

Los presupuestos son herramientas modernas que hoy en día utilizamos para diversas situaciones de nuestras vidas, no sólo en el ámbito empresarial sino el personal.

## 2 Teoría de la toma de decisiones

Los primeros sistemas para decidir sobre la selección de las personas que representarían los puntos de vista de la población (y después para que actuaran como órganos de gobierno) se basaban en medios muy simples -- levantar la mano en público, como en la antigua Grecia, dejando caer piezas de cerámica en un lugar predeterminado, como en algunas sociedades de Asia y el Pacífico, o bien ya mediante grupos de decisión estructurados a fin obtener el consenso de la comunidad.

En ambientes donde los poderes de toma de decisión quedaron restringidos a un número reducido de personas, o donde las comunidades tendieron a diferenciarse o constituirse en entidades localmente auto-contenidas o autárquicas, estos sistemas resultaron viables.

En todo caso y aunque la "comunidad" pudo haber sido muy restringida en su alcance o la expresión de las preferencias personales estar sujeta a medidas de intimidación cuando fuese percibida como desfavorable, lo cierto es que constituyeron una primera manera de hacer una toma de decisiones y de votación". Hoy en día, la toma de decisiones toma un papel muy importante en el ámbito empresarial, pues depende de una mala o buena decisión, que la empresa progrese o, caso contrario, produzca pérdidas.(p.130)

Amaya (2010) expone que:

Con frecuencia, las decisiones de rutina se toman rápidamente, quizás inconscientemente sin necesidad de elaborar un proceso detallado de consideración. Sin embargo, cuando las decisiones son complejas, críticas o importantes, es necesario tomarse el tiempo para decidir sistemáticamente. Las decisiones críticas son las que no pueden ni deben salir mal o fracasar. Uno debe confiar en el propio juicio y aceptar la responsabilidad.

### 2.3.1.1 Presupuesto

#### 1.3.1.1 Definición

Es el proceso en el cual la gerencia de la empresa, decide que es lo que espera realizar durante un determinado periodo de tiempo y como conseguirá los recursos para cumplir tal objetivo.

#### 1.3.1.2 Planeamiento Presupuestario a largo plazo.

El plan a largo plazo resume la visión que se forja la gerencia del futuro de la empresa durante los tres a cinco años próximos, y a veces, durante un periodo incluso más prolongado.

#### 1.3.1.3 Planeamiento Presupuestario a corto plazo.

El plan a corto plazo, o elaboración del presupuesto en su forma típica, se refiere únicamente al año próximo, y el presupuesto anual es el segmento correspondiente al primer año del plan de largo alcance.

Ambos planeamientos se originan en el mismo tipo de proceso y difieren sobre todo por el grado de detalle que aportan y por nivel de compromiso que representan.

#### 1.3.1.4 Presupuestos.

##### 1.3.1.4.1 Objetivos de los Presupuesto.

- 1) Obliga a la gerencia a reformular sus objetivos, sus métodos y sus costos.
- 2) Induce a los gerentes a cuantificar sus planes y comprobarlos por referencia a estándares objetivos de conveniencia y factibilidad.
- 3) Fijar planes generales de acción para el futuro.
- 4) Elabora un enunciado formal de medios y fines que pueda servir tanto como recordatorio permanente para orientación de la gerencia cotidiana cuanto como patrón de medición del rendimiento real.
- 5) Determina y planifica las utilidades que debe generar la empresa, para lo cual se debe considerar lo siguiente:

a) Planeación de necesidades futuras

El presupuesto resulta de la manipulación planeada de las variables dentro del control de la empresa, en un esfuerzo por lograr los objetivos que se ha fijado. El proceso de preparación del presupuesto obliga a los gerentes a ser administradores del efectivo y coloca a la planeación en la parte frontal, demandando así que piensen hacia adelante. El resultado es un plan de acción que se propone.

b) Coordinación

Los flujos de entrada y de salida del sistema de la empresa deben regularse mediante una serie coordinada integren y equilibren con los de otros subsistemas, para el logro de los objetivos generales. Cada gerente debe considerar la relación de su departamento con todos los demás y con las empresas en su totalidad.

Esto tiende a reducir las deficiencias departamentales así como aislar las debilidades en la estructura organizacional y hacer resaltar los problemas de comunicación, Además, estimula la delegación de autoridad y responsabilidad por la confianza en el principio de administración por excepción.

c) Control de operaciones

El presupuesto facilita el control al suministrar expectativas definidas en la fase de planeación, que pueden usarse como marco de referencia para juzgar el desempeño subsecuente. No puede haber duda de que el desempeño presupuestado es una mejor marca de trabajo que el desempeño anterior, puesto que este último puede esconder deficiencias y además las condiciones están fluctuando constantemente.

d) Ayuda a la Gerencia

La planeación, coordinación y control son las dimensiones esenciales de la buena administración: pero el presupuesto ayuda más todavía en el logro de los objetivos de utilidades y liquidez suficiente que le permitirán tomar decisiones oportunas al gerente financiero.(p.185-186)

RODRIGUEZ (2007) expone que:

Los presupuestos significan suponer antes de que suceda. Estimar, pronosticar, prever, planear, etc. Los presupuestos siempre van a ser subjetivos porque están bajo el criterio de quien lo dirige. Con la finalidad de minimizar el riesgo y reducir la incertidumbre. Son herramientas de apoyo para la valoración de la gerencia. Todas las empresas deben manejar presupuestos.

#### 1.3.2.2 Importancia de los Presupuestos.

Las organizaciones hacen parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, por ello deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir.

Es decir, cuanto menor sea el grado de acierto de predicciones o de acierto, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerán los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio. Esto se constata en los países latinoamericanos que por razones del manejo macroeconómico en la década de los años ochenta experimentaron fuertes fluctuaciones en los índices de inflación y devaluación y en tasas de interés.(p.186)

#### 1.3.2.2 Etapas del Proceso Presupuestario.

Primera Etapa. Planeación:

En esta etapa se evalúan los resultados obtenidos en ejercicios anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados (ventas, costos, precios de las acciones en el mercado, márgenes de utilidad, rentabilidad, participación en el mercado, etc.), se efectúa la evaluación de los

factores ambientales no controlados por la dirección y se estudia el comportamiento de la empresa.

Este diagnóstico contribuirá a sentar los fundamentos del planeamiento, estratégico y táctico, de manera que exista objetividad al tomar decisiones en la selección de las estrategias competitivas y de las opciones de crecimiento.

Definidos los objetivos se asignan los recursos, y se establecen las estrategias y políticas que contribuyan al logro de los objetivos propuestos.

### Segunda Etapa. Elaboración

Con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual los mismos adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales, según las pautas siguientes:

- a) En el campo de las ventas, su valor se subordinará a las perspectivas de los volúmenes a comercializar previstos y de los precios.
- b) En lo referente a producción se programarán las cantidades a fabricar o ensamblar, según las estimaciones de ventas y las políticas sobre inventarios.
- c) De acuerdo con los programas de producción y los niveles de inventarios de materias primas se calculan las compras.
- d) Con base a los requerimientos de personal planteados por cada jefatura debe prepararse el presupuesto de nómina.
- e) Los proyectos de inversión especiales demandarán un tratamiento especial relacionado con la cuantificación de recursos.
- f) El presupuesto consolidado se remitirá a la gerencia o presidencia con los comentarios y recomendaciones pertinentes. Analizado y discutidas sus conveniencias financieras se procede a ajustarlo, publicarlo y difundirlo.

### Tercera Etapa. Ejecución

En esta etapa el director de presupuesto tiene la responsabilidad de prestar colaboración a las jefaturas de Departamentos en aras de asegurar el logro de



los objetivos contemplados. Igualmente, presentará informes de ejecución periódicos.

#### Cuarta Etapa. Control.

Las actividades más importantes a realizar es esta etapa son:

- a. Preparar informes de ejecución parcial y acumulada que incorporen comparaciones numéricas y porcentuales de lo real y lo presupuestado.
- b. Analizar y explicar las razones de las desviaciones ocurridas.
- c. Implementar correctivos o modificar el presupuesto cuando sea necesario, como ocurre al presentarse cambios intempestivos de las tasas de interés o de los coeficientes de devaluación que afectan las proyecciones de las empresas que realizan negocios internacionales.

#### Quinta Etapa. Evaluación

Al culminar el periodo del presupuesto se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no solo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales. Se analizan cada una de las fallas en las diferentes etapas y se reconocen los éxitos, lo cual sirve de plataforma para los presupuestos posteriores. (p.187)

RODRIGUEZ (2007) expone que:

Dentro de las etapas del presupuesto empezaremos con programar el proceso del presupuesto, establecer los plazos, la coordinación con las demás áreas, luego la elaboración en sí, pasaremos a cuantificar los recursos que necesita la empresa. De todos modos se tendrá que realizar para todas las áreas involucradas. Seguiremos con la ejecución, la evaluación y revisión para finalizar.

### 1.3.2.3 Control de Los Presupuestos.

El control de los presupuesto se aplica comparando los resultados reales con los presupuestados. Puesto que los informes que comparan estos resultados y que muestran las variaciones, son recopilado por el funcionario de presupuestos, bajo la supervisión directa del gerente financiero, resultaría tentador para cualquiera de estos miembros del personal poner a trabajar a los elementos de operación de tal modo que excedan sus presupuestos.

Las desviaciones entre los resultados reales y los presupuestados, serán la incumbencia del gerente, por razones tales como:

- a) Hacer resaltar errores en los procedimientos de presupuesto.
- b) Indicar la necesidad de revisiones al presupuestario.
- c) Señalar específicamente aquellas actividades que requieran atención especial para remediarlas.

Los principios de gerencia, por excepción deben aplicarse este proceso de comparación, enfocando la atención sobre aquellas variaciones significativas.

Sin embargo, si el nivel de la actividad presupuestada difiere del nivel real, será claro que surgirán variaciones de carácter artificial.

Los presupuestos son asignaciones planeadas de los recursos de una empresa, basadas en pronósticos del futuro. La flexibilidad es necesaria para dar cabida a esta incertidumbre proporcionando nomas que tengan sentido determinado, pueden especificarse tanto como presupuesto fijo, así como presupuesto flexible.(p.188)

RODRIGUEZ (2007) expone que:

Para llevar a cabo el presupuesto es importancia saber que serás cifras que se manejarán a un corto o largo plazo, por lo tanto es importante mantener un control minucioso de la ejecución de este, pues siempre se buscará minimizar los riesgos, reducirlo por completo si es posible y no generar incertidumbre por los resultados dados.

### 1.3.2.4 Tipos de Presupuestos.

#### 1.3.2.4.1 Presupuesto Fijo

El presupuesto fijo o estático es el más fácil de preparar y en él se ingresan al presupuesto los costos para el periodo, sobre la base de cierto nivel elegido (o esperado) de actividad. Los costos reales se comparan después con el presupuestado y se informa a los gerentes respectivos las variaciones que tuvieron lugar. Sin importar cual sea el nivel de actividad, el presupuesto fijo permanece sin modificación y por lo tanto la comparación puede ser entre niveles de actividades sumamente divergentes.

#### 1.3.2.4.2 Presupuesto Flexible

El presupuesto flexible es resultante de la consideración anticipada de las variaciones que pudieran existir en los ingresos en las ventas; esta posible efectucción conduce a la predeterminación de los cambios factibles en los volúmenes de producción y por consiguiente en los gastos.

Todos los gastos incurren debido a: A) al transcurso del tiempo, B) a la producción o actividad productiva o, C) a una combinación de tiempo y producción o actividad. Si esto es razonable en un negocio, puede darse a los gastos una formulación matemática mediante la cual puedan calcularse los planes para la planificación y el control de los mismos.

La aplicación de este concepto significa que:

- 1) Deben identificarse los gastos en cuanto a sus componentes fijo y variable, cuando se relacionan con la producción o la actividad productiva.
- 2) Los gastos deben relacionarse razonablemente con la producción o actividad productiva.
- 3) La producción debe medirse en forma segura.

- 4) Las fórmulas de los presupuestos flexibles deben ser periodos específicos de tiempo, o para una escala específica y relevante de producción.
- 5) Para los fines de la planificación y el control, deben desarrollarse fórmulas de presupuestos flexibles por cada renglón de gasto en cada centro de responsabilidad dentro de una empresa.(p.189)

LENZ-ALCAYAGA, Rony (2010) expone que:

Para hacer la clasificación de los presupuestos debemos considerar varios criterios: el criterio de flexibilidad, variabilidad, a corto plazo, a largo plazo, operativos, de inversión o financiación, de tesorería. Este último incluye a todos en general pues se maneja los ingresos y gastos que se manejan dentro de la organización. Además y no menos importante tenemos al presupuesto Maestro.

### 1.3.2 Teoría de La Toma de Decisiones

Amaya (2010) expone que:

El management, como en la vida general, es un permanente afrontar problemas. En sentido lato: un problema es una brecha entre situación actual o proyectada y un objetivo. Una situación proyectada es aquella que puede llegar a ocurrir, independientemente del objetivo. Un objetivo es un resultado, atributo o situación deseada para cuya consecución se pretende ejercer alguna acción consecuente. El problema puede ser “desagradable”, cuando la situación actual o proyectada no satisface un objetivo predeterminado, explícito o implícito, o bien puede ser “agradable”, cuando se fijan nuevos objetivos para aprovechar oportunidades atractivas, y hay muchos problemas que son en parte agradables y en parte desagradables.

Todo problema plantea alternativas de cursos de acción, a fin de superar o achicar la brecha, cale decir, lograr el objetivo o al menos acercarse a él. Tal planteo dispara la necesidad de tomar una decisión, que consiste en elegir el curso de acción adecuado (o una configuración de varios cursos de acción). Es

imposible resolver un problema sin tomar una decisión, que consiste en elegir el curso de acción adecuado (o una configuración de varios cursos de acción). Es imposible resolver un problema sin tomar una decisión. Y en viceversa, la razón de tomar una decisión es resolver un problema. Por lo tanto, los conceptos de “resolución de problemas” y “toma de decisiones” son sinónimos, dado que ambos representan un mismo proceso. Se inicia con un planteo preliminar del problema y culmina con la implementación de la decisión; o sea, la acción correspondiente. (El proceso se recrea continuamente, debido a la dinámica de la vida, en la cual muchos problemas permanecen sin resolver y además aparecen otros nuevos y numerosos.)

La resolución de problemas comprende no sólo la resolución de problemas puntuales, sino también el planteamiento de las actividades de un área de responsabilidad (la organización, un sector de ella, etcétera). A su vez, el planteamiento provoca la necesidad de controlar lo planificado. Esto implica procesos de planeamiento y control.

Asimismo “la resolución de problemas” y “la toma de decisiones”, incluidos planeamiento y control, requieren de la información pertinente, en cualquiera de sus etapas y pasos. En sustancia, todo el proceso decisorio puede enfocarse como un sistema cuyo input es la información y cuyo output es la decisión orientada a la acción. Como en cualquier sistema, la calidad de output depende de la calidad del input. De aquí la gran importancia tiene información en la “resolución de problemas” y “toma de decisiones”.

#### 1.3.2.1 Definición

La toma de decisión es fundamental en cualquier actividad humana. En este sentido, todos somos tomadores de decisiones. Sin embargo, tomar una decisión acertada empieza de con un proceso de razonamiento constante y focalizado, que puede incluir varias disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica, y por sobre todo, la creatividad.(p.210)

Un gerente debe tomar muchas decisiones todos los días. Algunas de ellas son decisiones de rutina mientras que otras tienen un repercusión drástica en las operaciones de la empresa donde trabaja. Algunas de estas decisiones podrían

involucrar la ganancia o pérdida de grandes sumas de dinero o el cumplimiento o incumplimiento de la misión y las metas de la empresa. En este mundo cada vez más complejo, la dificultad de las tareas de los decisores aumenta día a día. El decisor (una persona que tiene un problema) debe responder con rapidez a los acontecimientos que parecen ocurrir a un ritmo cada vez más veloz. Además, un decisor debe asimilar a su decisión un conjunto de opciones y consecuencias que muchas veces resulta desconcertante.

El estilo y las características del decisor se pueden clasificar en: el pensador, el cowboy (repentino e intransigente), maquiavélico (el fin justifica los medios), el historiador (cómo lo hicieron otros), el cauteloso (incluso nervioso), otros.

Con frecuencia, las decisiones de rutina se toman rápidamente, quizás inconscientemente, sin necesidad de elaborar un proceso detallado de consideración. Sin embargo, cuando las decisiones son complejas, críticas o importantes, es necesario tomarse el tiempo para decidir sistemáticamente. Las decisiones críticas son las que no pueden ni deben salir mal o fracasar. Uno debe confiar en el propio juicio y aceptar la responsabilidad.

Existe una tendencia a buscar chivos expiatorios o transferir responsabilidades.

Según el texto empezamos con establecer la meta que deseamos alcanzar. Elija la meta que satisfaga sus valores. Los valores deben expresarse en escala numérica y mensurable, esto es para hallar las jerarquías entre ellos.

Averigüe cuál es el conjunto posible de cursos de acción que pueden tomar y luego reúna información confiable sobre cada uno de ellos. La información objetiva sobre los cursos de acción también puede expandir su conjunto de alternativas. Cuantas más alternativas desarrolle, mejores decisiones podrá tomar.

LONG, Magdalena (2010). Expone que:

Conviértase en una persona creativa para expandir su conjunto de alternativas.. Pablo Picasso se dio cuenta de esto y dijo: “Todos los seres humanos nacen con el mismo potencial de creatividad. La mayoría lo derrochan en millones de cosas superfluas. Yo invierto el mío en una

sola cosa: mi arte”. Las alternativas de decisiones creativas son originales, relevantes y prácticas. Prediga el resultado de cada curso de acción individual mirando hacia el futuro. Elija la mejor alternativa que tenga el menos riesgo involucrado en llegar a la meta.

### 1.3.2.2 Importancia de la Toma de Decisiones

Es importante porque mediante el empleo de buen juicio, la toma de decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.

También es de vital importancia para la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia. En la toma de decisiones, considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta. Dicho pensamiento lógico amentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones. Uno de los enfoques más competitivos de investigación y análisis para la toma de las decisiones es la investigación de operaciones. Puesto que esta es una herramienta importante para la administración de la producción y las operaciones.

- a) Elaboración de premisas.
- b) Identificación de alternativas.
- c) Evaluación de alternativas en términos de la meta deseada.
- d) Elección de una alternativa, es decir, tomar una decisión.(p.218)

AMAYA (2010) expone que :

La toma de decisiones, se considera como parte importante del proceso de planeación cuando ya se conoce una oportunidad y una meta, el núcleo de la planeación es realmente el proceso de decisión, por lo tanto

dentro de este contexto el proceso que conduce a tomar una decisión se podría visualizar siguiendo los pasos.

### 1.3.2.3 Proceso de la Toma de Decisiones

La separación del proceso en etapas puede ser tan resumida o tan extensa como se desee, pero podemos identificar principalmente las siguientes etapas:

#### 1.3.2.3.1 Identificar y analizar el problema

Esta etapa consiste en comprender la condición del momento y de visualizar la condición deseada, es decir, encontrar el problema y reconocer que se debe tomar una decisión para llegar a la solución de este. El problema puede ser actual, porque existe una brecha entre la condición presente real y la deseada, o potencial, porque se estima que dicha brecha existirá en el futuro.

En la identificación del problema es necesario tener una visión clara y objetiva, y tener bien claro el término alteridad, es decir escuchar las ideologías de los demás para así poder formular una posible solución colectiva al problema.

Para ello es imprescindible la formulación de la pregunta inicial, pues constituye el punto de partida de toda decisión el mundo de los negocios se ve abrumado por un número infinito de decisiones que han de ser tomadas a cada momento y que, en gran medida, determinarán el rumbo que tomen las empresas. De este modo, la información que se obtiene debe ser rica, variada y relevante, a la vez que debe provenir de diversas fuentes y a través de formas distintas (verbales, estadísticas, datos, etc.)

Y dentro de este ámbito, los métodos cuantitativos se tornan como algunas de las herramientas más confiables a la hora de basar una decisión gracias a su capacidad de gestionar, procesar y analizar datos de manera rápida y eficaz.



#### 1.3.2.3.2 Identificar los criterios de decisión y ponderarlos

Consiste en identificar aquellos aspectos que son relevantes al momento de tomar la decisión, es decir, aquellas pautas de las cuales depende la decisión que se tome.

La ponderación, es asignar un valor relativo a la importancia que tiene cada criterio en la decisión que se tome, ya que todos son importantes pero no de igual forma.

Muchas veces la identificación de los criterios no se realiza en forma consciente previa a las siguientes etapas, sino que las decisiones se toman sin explicitar los mismos, a partir de la experiencia personal de los tomadores de decisiones. En la práctica, cuando se deben tomar decisiones muy complejas y en particular en grupo, puede resultar útil explicitarlos, para evitar que al momento de analizar las opciones se manipulen los criterios para favorecer a una u otra opción de solución óptima.

#### 1.3.2.3.3 Definir la prioridad para atender el problema

La definición de la prioridad se basa en el impacto y en la urgencia que se tiene para atender y resolver el problema. Esto es, el impacto describe el potencial al cual se encuentra vulnerable y la urgencia muestra el tiempo disponible que se cuenta para evitar o al menos reducir este impacto.

#### 1.3.2.3.4 Generar las opciones de solución

Consiste en desarrollar distintas posibles soluciones al problema. Si bien no resulta posible en la mayoría de los casos conocer todos los posibles caminos que se pueden tomar para solucionar el problema, cuantas más opciones se tengan va ser mucho más probable encontrar una que resulte satisfactoria.

De todos modos, el desarrollo de un número exagerado de opciones puede tornar la elección sumamente dificultosa, y por ello tampoco es necesariamente favorable continuar desarrollando opciones en forma indefinida.

Para generar gran cantidad de opciones es necesaria una cuota importante de creatividad. Existen diferentes técnicas para potenciar la creatividad, tales como la lluvia de ideas, las relaciones forzadas, etcétera.

En esta etapa es importante la creatividad de los tomadores de decisiones.

#### 1.3.2.3.5 Evaluar las opciones

Consiste en hacer un estudio detallado de cada una de las posibles soluciones que se generaron para el problema, es decir mirar sus ventajas y desventajas, de forma individual con respecto a los criterios de decisión, y una con respecto a la otra, asignándoles un valor ponderado.

Como se explicó antes según los contextos en los cuales se tome la decisión, esta evaluación va a ser más o menos exacta.

Existen herramientas, en particular para la administración de empresas para evaluar diferentes opciones, que se conocen como métodos cuantitativos.

En esta etapa del proceso es importante el análisis crítico como cualidad del tomador de decisiones.

#### 1.3.2.3.6 Elección de la mejor opción

En este paso se escoge la opción que según la evaluación va a obtener mejores resultados para el problema. Existen técnicas (por ejemplo, análisis jerárquico de la decisión) que nos ayudan a valorar múltiples criterios.

Los siguientes términos pueden ayudar a tomar la decisión según el resultado que se busque:

- 1) Maximizar: Tomar la mejor decisión posible.
- 2) Satisfacer: Elegir la primera opción que sea mínimamente aceptable satisfaciendo de esta forma una meta u objetivo buscado.
- 3) Optimizar: La que genere el mejor equilibrio posible entre distintas metas.

#### 1.3.2.3.7 Aplicación de la decisión

Poner en marcha la decisión tomada para así poder evaluar si la decisión fue o no acertada. La implementación probablemente derive en la toma de nuevas decisiones, de menor importancia.

#### 1.3.2.3.8 Evaluación de los resultados

Después de poner en marcha la decisión es necesario evaluar si se solucionó o no el problema, es decir si la decisión está teniendo el resultado esperado o no.

Si el resultado no es el que se esperaba se debe mirar si es porque debe darse un poco más de tiempo para obtener los resultados o si definitivamente la decisión no fue la acertada, en este caso se debe iniciar el proceso de nuevo para hallar una nueva decisión. .(p.220-223)

AMAYA (2010) expone que:

El nuevo proceso que se inicie en caso de que la solución haya sido errónea, contará con más información y se tendrá conocimiento de los errores cometidos en el primer intento. Además se debe tener conciencia de que estos procesos de decisión están en continuo cambio, es decir, las decisiones que se tomen continuamente van a tener que ser modificadas, por la evolución que tenga el sistema o por la aparición de nuevas variables que lo afecten.

#### 1.3.2.4 Procesos cognitivos implicados en la toma de decisiones

El nuevo AI igual que en el pensamiento crítico en la toma de decisiones se utilizan ciertos procesos cognitivos como:

- 1) Observación: Analizar el objetivo, examinar atentamente y recato, atisbar. Inquirir, investigar, escudriñar con diligencia y cuidado algo. Observar es aplicar atentamente los sentidos a un objeto o a un fenómeno, para estudiarlos tal como se presentan en realidad, puede ser ocasional o casualmente.

- 2) Comparación: Relación de semejanza entre los asuntos tratados. Fijar la atención en dos o más objetos para descubrir sus relaciones o estimar sus diferencias o semejanza.
  
- 3) Codificación: Auto conocerse, conocer quién soy, quienes somos y clarificar valores.  
Hacer o formar un cuerpo de leyes metódico y sistemático.  
Transformar mediante las reglas de un código la formulación de un mensaje.
  
- 4) Organización: Curso de acción más responsable, evaluar opciones para elegir el curso de acción más responsable. Disposición de arreglo u orden. Regla o modo que se observa para hacer las cosas.
  
- 5) Clasificación: Ordenar disponiendo por clases/categorías. Es un ordenamiento sistemático de algo.
  
- 6) Resolución: Implementación de la toma de decisiones. Término o conclusiones de un problema, parte en que se demuestran los resultados.
  
- 7) Evaluación: Hacer el señalamiento del rango.  
Análisis y reflexión de los anteriores razonamientos y las conclusiones.
  
- 8) Retroalimentación (feedback): Evaluación de los resultados obtenidos, el proceso de compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias, con la intención de recabar información, a nivel individual o colectivo, para intentar mejorar el funcionamiento de una organización o de cualquier grupo formado por seres humanos. .(p.225-226)

AMAYA (2010) expone que:

Para que la mejora continua sea posible, la re alimentación tiene que ser pluridireccional, es decir, tanto entre iguales como en el escalafón jerárquico, en el que debería funcionar en ambos sentidos, de arriba para abajo y de abajo para arriba.

### 1.3.2.5 Modelos de toma de decisiones

La teoría de decisiones proporciona una manera útil de clasificar modelos para la toma de decisiones. Aquí se usará “toma de decisiones” como un sinónimo de “selección”. Se supondrá que se ha definido el problema que se tienen todos los datos y que se han identificado los cursos de acción alternativos. La tarea es entonces seleccionar la mejor alternativa entre las cuatro categorías generales dependiendo de la habilidad para predecir las consecuencias de cada una.

#### Categorías de Toma de Decisiones

<b>Categoría</b>	<b>Consecuencias</b>
Certidumbre	Deterministas
Riesgo	Probabilistas
Incertidumbre	Desconocidas
Conflicto	Influidas por un oponente

#### Anexo.1

### 1.3.2.5.1 Toma de decisiones bajo certidumbre

Esta se presenta cuando se pueden predecir con certeza las consecuencias de cada alternativa de acción. Es decir, existe una relación directa de causa y efecto entre cada acto y su consecuencia. En el caso que esté lloviendo saber si se debe llevar o no un paraguas. Si hace frío sería recomendable llevar o un

abrigo. Ya sea que se lleve o no el paraguas o el abrigo, las consecuencias son predecibles.

Una buena parte de las decisiones que se toman a diario cae dentro de esta categoría. Saber el lugar donde comer. Conocer dónde comprar el material de la oficina. Conceptualmente, la tarea es bastante sencilla. Simplemente se evalúan las consecuencias de cada acción alternativa y se selecciona la que se prefiere. Sin embargo, en la práctica, esto puede resultar lejos de ser fácil. El número de alternativas pueden ser muy grandes (o infinitas) lo que haría muy laboriosa la enumeración.

#### 1.3.2.5.2 Toma de decisiones bajo riesgo

Esta categoría incluye aquellas decisiones para las que las consecuencias de una acción dependen de algún evento probabilística.

El resultado más importante de la teoría de decisiones bajo riesgo es que debe seleccionársela alternativa que tenga el mayor valor esperado. Esto es equivalente a “apostar al promedio a largo plazo”; es decir, se debe seleccionar aquella alternativa con el pago promedio más alto.

Existen muchas decisiones administrativas que pueden catalogarse como toma de decisiones bajo riesgo. Por ejemplo:

- 1) En el caso del introducir un nuevo producto en particular al mercado.
- 2) Saber si se debe o no ofrecer más para obtener un contrato.
- 3) Decidir construir una nueva planta o simplemente ampliar la que ya se tiene.
- 4) Establecer la cantidad de pasteles que debe producir una pastelería para la venta diaria.
- 5) Conocer si sería favorable para una compañía petrolera realizar pruebas sísmicas costosas antes de hacer una nueva perforación.
- 6) Saber si se debe implementar o no un nuevo programa costoso de propaganda.

#### 1.3.2.5.3 Toma de decisiones bajo certidumbre

Esta es una categoría que se parece a la toma de decisiones bajo riesgo, con una diferencia: ahora no se tiene conocimiento de las probabilidades de los eventos futuros y no se tiene idea de cuán posibles sean las diferentes consecuencias. Esta categoría es realmente como disparar en la oscuridad. ¿Habrá una manera óptima de disparar en la oscuridad? En realidad no. Aun así se pueden ofrecer varios métodos para manejar problemas de este tipo.

#### 1.3.2.5.4 Toma de decisiones bajo conflicto

En esta categoría se tienen aquellos casos de toma de decisiones bajo certidumbre en los que hay un oponente. Las probabilidades de los eventos no sólo se desconocen, sino que están influenciadas por un oponente cuya meta es vencer. Esta es la situación típica en cualquier competencia: béisbol, fútbol, póquer, blackjack, los negocios y la guerra. En el marco teórico, estos se llaman juegos y teorías de juegos. Hasta el momento, los resultados teóricos están limitados; no espere descubrir cómo volverse invencible en el póquer.(p.226-228)

AMAYA (2010) expone que:

En cada uno de estos casos se tienen elementos de un problema de toma de decisiones bajo riesgo: al menos dos cursos alternativos de acción, resultados probabilísticos y la habilidad para determinar (o hacer estimaciones razonables) las probabilidades de los eventos.

A estas decisiones tomadas una sola vez pueden agregarse situaciones de decisiones repetitivas, como inventarios, línea de programación de la producción que pueden involucrar decisiones bajo riesgo

### 1.3.2.6 El Sistema Program Evaluation Review Technique (PERT)

Ningún texto de toma de decisiones estaría completo sin la discusión de los elementos básicos de la técnica para la evaluación y revisión de programas PERT. Se desarrolló originalmente para administrar algunos proyectos aeroespaciales más bien complejos y ahora se utiliza para ayudar a quienes toman decisiones para manejar una amplia gama de programas. El éxito del sistema PERT se debe a la sencillez de su lógica y a la facilidad con que el gerente puede entenderlo, ya que no necesita involucrarse con los detalles de esta técnica. El sistema básico fue creado en forma conjunta por la Lockheed Aircraft Corporation y la Marina de Los Estado Unidos que consideraron que el sistema PERT ahorró dos años de trabajo.

#### 1.3.2.6.1 El uso del Sistema Program Evaluation Review Technique

El PERT es utilizado, sobre todo, por gerentes de nivel operativo. La intención del sistema es que participen todas las áreas de un proyecto, lo que lleva a que las diferentes áreas de la organización identifiquen la manera cómo otros grupos toman decisiones que afectan el programa de su totalidad, el resultado es una cooperación entre áreas en un esfuerzo para planear el proyecto total en forma efectiva.

De este modo se presenta una posibilidad para agilizar las relaciones de trabajo entre los diferentes grupos operativos y además los gerentes conocen los problemas de otros departamentos. El Sistema Program Evaluation Review Technique facilita descubrir relaciones insospechadas que surgen cuando una tarea no se puede iniciar hasta cuando un segundo trabajo, aparentemente no relacionado, no se ha realizado. Una relación típica puede ser el largo tiempo requerido para la compra de una maquinaria o el largo tiempo requerido por un material desde la orden de pedido hasta la entrega. Debido a que el PERT es un sistema dinámico, se actualiza frecuentemente a lo largo del proyecto, mantiene los planes al día, e identifica las relaciones que limitan la acción y que probablemente no existían cuando se creó el plan.



#### 1.3.2.6.2 El sistema básico

El Sistema Program Evaluation Review Technique es una técnica gráfica que utiliza un diagrama para describir un proyecto o programa. El sistema básico tiene solo dos símbolos: un círculo que se llama evento y una flecha que representa la actividad.

Los eventos son puntos fijos en el tiempo y representan la iniciación o la finalización de una actividad. Además, una actividad es una acción que toma tiempo. Cuando varias actividades relacionadas se colocan en orden de serie en un diagrama Pert, forman una ruta, que puede ser conformada por varios eventos, o puede ser muy sencilla. La ruta permite que el usuario vea en el diagrama del Sistema Program Evaluation Review Technique un grupo de actividades relacionadas, en vez de unos eventos separados e independientes.

La única excepción a estas reglas ocurre cuando una actividad requiere tiempo cero para su realización. Por ejemplo, supóngase que una actividad es la finalización del diseño de un producto y la iniciación de un segundo diseño. Este tipo de actividad se conoce como una actividad ficticia y requiere un tiempo igual a cero. Simbólicamente una actividad ficticia se representa con una línea quebrada o punteada.

La forma más sencilla de visualizar una red del Sistema Program Evaluation Review Technique es imaginar un mapa de carreteras. El camino de un punto a otro en el mapa, puede revelar los posibles rutas; estas rutas pueden ir a través de varias ciudades y requieren tiempos de viaje entre una ciudad y otra. Podemos determinar cuáles son las rutas más cortas o más largas, sumando el tiempo de viaje entre ciudades y comparando los totales. La red del Sistema Program Evaluation Review Technique hace lo mismo, ya que ayuda al usuario a descubrir la mejor forma de llevar a cabo un proyecto.

Existe una diferencia crítica entre un mapa de carreteras y una red del Sistema Program Evaluation Review Technique. En un mapa de vías solamente se selecciona una ruta y solamente se visitan algunas ciudades; en una red Pert, todas las actividades deben realizarse y todos los eventos deben ocurrir antes de llevar a cabo el evento final.(p.230)

#### 1.3.2.6.3 Programación del tiempo

Además de mostrar la interacción de los eventos, el diagrama del Sistema Program Evaluation Review Technique es útil para la programación del proyecto. A cada actividad se le asigna un estimativo de tiempo y luego se suman para calcular el tiempo total que tomará el proyecto.

Resulta evidente que si se desea terminar el proyecto en un tiempo más corto, es necesario reducir el tiempo de cada una de las actividades que se suman para calcular el tiempo total requerido.(p.233)

#### 1.3.2.6.4 Asignación de tiempo

El PERT es un método para el planeamiento, la programación y el control de proyectos. La fase de planeación está orientada básicamente hacia los eventos mientras que la programación y control está muy orientado hacia las actividades. Lo anterior significa que la programación y control dependen sustancialmente de la asignación de tiempo; por lo tanto es muy importante la habilidad para estimar con precisión el tiempo requerido en las diferentes actividades.

Con el Sistema Program Evaluation Review Technique puede presentarse un peligro si antes de analizar la elaboración de la red se establece una fecha límite para realizar el proyecto. Cuando esto sucede, se presenta una tendencia para hacer coincidir los estimativos de tiempo con el tiempo disponible. En este caso, el diagrama puede mostrar que todo está bien cuando en realidad los estimativos de tiempo no son reales y solo logran que el dibujo luzca bien.(p.234)

#### 1.3.2.6.5 Desarrollo de la ruta crítica

La característica clave del Sistema Program Evaluation Review Technique es la identificación de la ruta crítica de un programa. Sigue viviendo esta, pueden

tomarse muchas decisiones en relación con la asignación de recursos, la programación y el costo.

Para identificar la ruta crítica se ha ideado un sistema que puede calcularse fácilmente, de rápida capacitación y con modificaciones económicas en la medida en que se desarrolla el programa. Para obtener experiencia con este procedimiento, analicemos un diagrama Pert simple un procedimiento idéntico podría utilizarse para un sistema complejo.(p.235)

#### 1.3.2.6.6 Programación

Una vez que se tenga el diagrama del Sistema Program Evaluation Review Technique, pueden utilizarse esta información para establecer una programación. Un cuadro de programación ofrece una representación visual de las holguras.(p.237)

#### 1.3.2.6.7 Método de la ruta crítica

El método de la ruta crítica ,es un sistema gerencial muy similar al Sistema Program Evaluation Review Technique. La diferencia principal radica en que el MRC utiliza solamente un estimativo para llegar al tiempo esperado; por lo tanto no existe el tiempo para compensar la incertidumbre.

Este sistema es muy utilizado para la planeación de programas en los cuales el tiempo esperado para una actividad puede predecirse en una forma casi precisa. Esta técnica se usa con frecuencia en la comercialización de edificios, ya que existen multas muy severas para quien incumpla un compromiso programado. También se usa para proyectos que han requerido la recolección de una cantidad considerable de información sobre el tiempo que puede tomar la realización de las partes del programa.(p.240)

AMAYA (2010) expone que:

Resumiendo el proceso de toma de decisiones, comentamos el modelamiento de Investigación operacional y la ciencia de la administración. Aquella ciencia es la que se ocupa de la toma de decisiones. Administrar significa estar a cargo y ser capaz de predecir lo incontrolable. La ciencia es una búsqueda continua, una generación continua de teorías, modelos, conceptos y categorías. Por lo tanto, la ciencia de la administración es la ciencia de administrar, lo que casi siempre implica toma de decisiones.

## 1.4 Formulación del problema

### 1.4.1 General:

¿Cómo la implementación del presupuesto incide en la toma de decisiones en las empresas Constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012?

### 1.4.2 Específicos:

b) ¿De qué manera los costos inciden en la ejecución de la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012?

c) ¿Cómo las cifras de las actividades inciden en el proceso de la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012?

## 1.5 Justificación del estudio

La presente investigación, servirá para conocer la importancia y relevancia de la implementación de un presupuesto en las empresas constructoras del distrito de Los Olivos, así mismo determinar la principal función de los presupuestos que relaciona el Control Financiero y la toma de decisiones.

Al finalizar mi investigación voy a determinar la importancia de la implementación de un presupuesto en una empresa.

Por lo anterior, el trabajo va a ser una propuesta de cómo las empresas pueden manejar la implementación de un presupuesto dentro de su organización y comprobar que se puede obtener resultados favorables y así mejorar su desempeño a nivel organizacional y estar al nivel de las mejores empresas peruanas.

Las pequeñas empresas hasta constructoras suelen evaluarse respecto de su competencia. Usualmente se asume que la competencia son las otras empresas del rubro con presencia en el medio. En principio, Esto es cierto aunque solo parcialmente.

El esfuerzo debe centrarse, entonces, en la búsqueda de sistemas que brinden mejores estándares de productividad mediante un manejo más profesional de sus actividades. A lo largo del tiempo y considerando los años 80 como línea de base, se ha podido apreciar que las empresas del rubro eran más rentables en razón de que las condiciones del mercado eran diferentes y se manejaban los contactos, el cambio del dólar y diferentes condiciones favorables.

Paralelamente a la evolución de las condiciones del mercado, en años anteriores los criterios de dirección y gerencia, estaban basados en la experiencia y la pericia del accionar que tenía a la intuición como herramienta fundamental de toma de decisiones; sin embargo el perfeccionamiento de los sistemas de gerencia y gestión de proyectos, que han avanzado substancialmente, brindan hoy en día herramientas poderosas que permiten lograr resultados susceptibles de cuantificación.

APORTE: Este sistema basado en la implementación de presupuestos sirve como estímulo para el desarrollo de las nuevas empresas que tratan de aplicar nuevas herramientas para acrecentar la rentabilidad del negocio, así pues, ha dado como resultado ser un motor generador de riqueza.

Y como se pudo comprobar los presupuestos, es esencial para cualquier organización del mundo. Ahora definir cuáles son esos factores que lo hacen exitosos, son parte de una buena toma de decisiones.

## 1.6 Objetivos

### 1.6.1 Objetivo general

- a) Determinar cómo la implementación del presupuesto incide en la toma de decisiones en las empresas Constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.

### 1.6.2 Objetivos Específicos

- a) Analizar de qué manera los costos inciden en la ejecución de la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.
- b) Evaluar cómo la cifras de las actividades inciden en el proceso de la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.

## 1.7 Hipótesis

### 1.7.1 Hipótesis General

La implementación del presupuesto incide en la toma de Decisiones en las Empresas Constructoras en el distrito de Los Olivos, en el año 2012.

### 1.7.2 Hipótesis Especificas

- a) Los costos inciden en la ejecución de la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.
- b) Las cifras de las actividades inciden en el proceso de la toma de decisiones en el distrito de Los Olivos en el año 2012.

## **CAPITULO II: MÉTODO**



## Método

### 2.1 Diseño de Investigación

De acuerdo a Mendoza (2012), el presente estudio asumirá el diseño explicativo causal - correlacional (p.69-70).

El diseño de estudio a realizar es explicativo causal - correlacional, porque se explicara las dos variables una que es la causa y la otra que es el efecto de la investigación.

El diseño de investigación que utiliza el presente proyecto, es el diseño No Experimental.

HERNANDEZ (2010), detalla a la investigación no experimental como lo siguiente:

Es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, Es decir se trata de una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después describirlos y analizarlos (p.149).

“Así mismo, menciona que es explicativo causal - correlacional, porque se explicara las dos variables una que es la causa y la otra que es el efecto de la investigación” (p.151).

## 2.2 Variables, Operacionalizacion

La implementación del presupuesto y su incidencia en la toma de decisiones en las empresas constructoras del distrito de Los Olivos en el año 2012.

Los presupuestos son programas en los que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.

### Variable 1: Implementación de Presupuesto

#### Definición Conceptual:

Según BRICEÑO BALAREZO, Omar (2009) expone que.

”Un sistema de planeamiento e implementación de Presupuestos Financieros sería una muy buena oportunidad para orientar refuerzos hacia nuevas metas y trazarnos objetivos”

#### Indicadores :

Instrumento

Contable

Estructura

Recursos

Funciones  
Proyecciones  
Fases  
Cifras Predeterminadas

## Variable 2: Toma de decisiones

### Definición Conceptual:

Según Amaya (2010) expone que:

El management, como en la vida general, es un permanente afrontar problemas. En sentido lato: un problema es una brecha entre situación actual o proyectada y un objetivo. Una situación proyectada es aquella que puede llegar a ocurrir, independientemente del objetivo. Un objetivo es un resultado, atributo o situación deseados para cuya consecución se pretende ejercer alguna acción consecuente. El problema puede ser “desagradable”, cuando la situación actual o proyectada no satisface un objetivo predeterminado, explícito o implícito, o bien puede ser “agradable”, cuando se fijan nuevos objetivos para aprovechar oportunidades atractivas, y hay muchos problemas que son en parte agradables y en parte desagradables.

Indicadores

Programación

Planes

Actividades

Desarrollo

Tiempo

Oportunidad

Implementación

Enfoque

HIPÓTESIS	VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	
<p>GENERAL:</p> <p>Las mejoras en la implementación del presupuesto influye favorablemente en la Toma de Decisiones de las Empresas Constructoras del distrito de Los Olivos, en el año 2012.</p>	<p>INDEPENDIENTE:</p> <p><i>Implementación del Presupuesto</i></p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE:</p> <p>PRESUPUESTO</p> <p>Los presupuestos son documentos en los que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.</p>	Documento	<p>y' Instrumento</p> <p>y' Contable y'</p> <p>Estructura y'</p> <p>Recursos</p>	
			Cifras de las actividades	<p>y' Funciones y'</p> <p>Proyecciones y'</p> <p>Fases</p> <p>y' Cifras Predeterminadas</p>	
			Proceso	<p>y' Programación</p> <p>y' Planes y'</p> <p>Actividades y'</p> <p>Desarrollo</p>	
		<p>DEPENDIENTE:</p> <p><i>La Toma De Decisiones</i></p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE:</p> <p>TOMA DE DECISIONES</p> <p>Es un proceso que surge con la identificación de una necesidad, la recopilación de datos, generación de alternativas y selección de decisión que es ejecutada en una organización y un equipo de trabajo que esté fijado a la misma meta.</p>	Ejecución	<p>y' Tiempo y'</p> <p>Oportunidad y'</p> <p>Implementación y'</p> <p>Enfoque</p>

## 2.3 Población y Muestra

### 2.3.1 Población:

La población de este estudio está constituida por las empresas constructoras del distrito de Los olivos – Lima, durante el periodo 2016, que a la fecha existen 157 empresas que se dedican al rubro, por ello la muestra será de carácter finita.

### 2.3.2 Muestra:

La muestra de este estudio está constituida por 58 empresas constructoras del distrito de Los olivos - Lima; siendo la técnica de muestreo no probabilística porque es sometida a criterio del investigador seleccionar a la empresa objeto de estudio, por ser representativa de las empresas que pertenecen a este sector.

### 2.3.3 Muestreo:

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

*Entonces:*

**n:** Es el tamaño de la muestra

**N:** Es el tamaño de la población, igual a 157 Empresas Constructoras.

**z:** Es el valor de la distribución normal estandarizada correspondiente al nivel de confianza; para el 95%,  $z=1.96$ .

**E:** es el máximo error permisible, es decir un 5%.

p: es la proporción de la población que tiene la característica que nos interesa medir, es igual a 0.50.

q: es la proporción de la población que no tiene la característica que nos interesa medir, es igual al 0.50 restante.

Remplazando en la fórmula tenemos:

$$n = \frac{(1.96^2) * (0.5) * (0.5) * (157)}{(157 - 1) * (0.05^2) + (1.96^2)(0.5)(0.5)}$$

La muestra establecida para la presente investigación será de 58 empresas constructoras del distrito de Los Olivos a los cuales se les aplicará la encuesta.

#### 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validación y confiabilidad

Para la recolección de la información se utilizará como técnica la encuesta y como instrumento el Cuestionario. Se utilizará un cuestionario, el cual será validado y comprobado su confiabilidad.

##### 2.4.1 Técnicas de recolección de datos

Para esta investigación, la técnica a utilizar para recolectar datos que sirvan de análisis será la encuesta. Nos va a permitir identificar las deficiencias existentes de gestión financiera, especificar y conocer los métodos de análisis que aplican, cada empresa del rubro de constructoras del distrito de Los Olivos.

#### 2.4.2 Instrumento de recolección de datos

Se utilizará para la presente investigación el instrumento: el cuestionario. El cual consta de 16 preguntas con 4 alternativas. Dicho instrumento de representación será de manera anónima para los encuestados.

#### 2.4.3 Validez

Para validar el presente trabajo de investigación, se someten los test previos y posteriores a juicios de experto, 3 jueces que van a opinar sobre la elaboración de los mismos, dando peso específico a nuestro trabajo.

En el presente estudio el instrumento ha sido validado por 3 expertos, con grado de Doctor y Magister.

<b>EXPERTOS</b>	<b>OPINION DE APLICABILIDAD</b>
<b>Dra. Patricia Padilla Vento</b>	Aplicable
<b>Mg. Isabel Nora Orellana Gamarra</b>	Aplicable
<b>Mg. Donato Díaz Díaz</b>	Aplicable

#### 2.4.4 Confiabilidad

De acuerdo a Hernández (2010), la confiabilidad se refiere “al grado en la aplicación del instrumento, repetida a mismo sujeto u objeto produce iguales resultados” (p.242).

Para brindar confiabilidad al instrumento de medición y que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produzca iguales resultados, se somete a la técnica de Alpha de Cronbach, cuya fórmula de cálculo es la siguiente:

$$\alpha = \left( \frac{K}{K-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

$S_t^2$ : Varianza de los puntajes totales.

$S_i^2$ : Varianza del ítem

K: Número de ítems.

#### Instrumento Implementación del Presupuesto

Para la aplicación de la validez del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach, el cual tiene como función determinar la media ponderada de las correlaciones entre las variables (o ítems) que forman parte de la encuesta.

Fórmula:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde:

- es la varianza del ítem i,
- es la varianza de la suma de todos los ítems y
- k es el número de preguntas o ítems.



El instrumento, la encuesta, está compuesto por 8 ítems, siendo el tamaño de muestra 58 encuestados. El nivel de confiabilidad de la investigación es 95%. Para determinar el nivel de confiabilidad con el Alpha de Cronbach se utilizó el software estadístico SPSS versión 21.

## Resultados

**Resumen del procesamiento de los casos**

	N	%
Válidos	58	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100,0</b>

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,805	8

## Discusión:

El valor del Alpha de Cronbach cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala. Teniendo así que el valor de Alpha de Cronbach para nuestro instrumento es 0.805, por lo que concluimos que nuestro instrumento es altamente confiable.

## CORRELACION ITEM POR ITEM

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
¿Reconoce Ud. El presupuesto como un instrumento?	17,69	30,007	,301	,140	,815
¿Cree usted que el presupuesto es una herramienta contable?	17,57	34,250	-,020	,108	,857
¿Conoce Ud. La estructura de un presupuesto?	18,10	24,936	,724	,864	,748
¿Considera importante conocer las estrategias que han sido utilizados como recursos del presupuesto?	17,79	24,132	,854	,883	,728
En su opinión, ¿Es importante asignar las funciones a las cifras de las actividades que se establecen en el presupuesto?	17,34	31,388	,219	,105	,824
Según su criterio ¿Es necesario establecer proyecciones de las cifras de las actividades?	17,98	24,368	,801	,911	,736
¿Conoce la importancia de las fases estimadas a las cifras de las actividades?	17,59	26,457	,716	,767	,755
¿Cree Ud. Que se debe tener cuidado cuando se ejecute la asignación a las cifras predeterminadas a las actividades?	17,50	26,921	,710	,582	,758

## Instrumento Toma de Decisiones

Para la aplicación de la validez del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach, el cual tiene como función determinar la media ponderada de las correlaciones entre las variables (o ítems) que forman parte de la encuesta.

Fórmula:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde:

- es la varianza del ítem i,
- es la varianza de la suma de todos los ítems y
- k es el número de preguntas o ítems.

El instrumento está compuesto por 8 ítems, siendo el tamaño de muestra 58 encuestados. El nivel de confiabilidad de la investigación es 95%. Para determinar el nivel de confiabilidad con el Alpha de Cronbach se utilizó el software estadístico SPSS versión 21.

## Toma de decisiones

**Resumen del procesamiento de los casos**

	N	%
Válidos	58	100,0
Casos EXcluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	58	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,808	8

**Discusión:**

El valor del Alpha de Cronbach cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala. Teniendo así que el valor de Alpha de Cronbach para nuestro instrumento es 0.808, por lo que concluimos que nuestro instrumento es altamente confiable.

## Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
¿La empresa ha definido claramente una programación de sus planes?	17,50	18,956	,522	,337	,787
En la toma de decisiones de la empresa, ¿Se efectúa análisis FODA para evaluar si sus planes le permite tener una ventaja competitiva?	16,79	16,377	,688	,536	,758
¿Es importante conocer las actividades que se establecen en el proceso de la toma de decisiones?	17,05	17,874	,515	,330	,787
¿Considera Ud. Necesario que los empleados participen del desarrollo del proceso de la toma de decisiones en la organización?	17,17	20,040	,366	,293	,805
Cree que como parte de la ejecución de la toma de decisiones es importante establecer un tiempo límite?	16,74	17,388	,530	,423	,785
¿Considera Ud. Imprescindible ser oportuno durante el proceso de la toma de decisiones?	17,05	18,646	,464	,317	,794
Según su criterio ¿Se podría dar alguna implementación adicional durante el proceso de la toma de decisiones de la empresa?	17,16	18,204	,510	,387	,787
¿Cree usted que el enfoque dado en el desarrollo de la toma de decisiones de la empresa es indispensable para buenos resultados?	16,79	17,641	,571	,466	,778

## 2.5 Método de análisis de datos

Para el procesamiento y análisis general de los datos se utilizará el programa estadístico IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), concretamente la versión 23.0 para Windows, que nos permite realizar un análisis correlacional y un contraste de hipótesis a través de una base de datos general que incluye los datos de los instrumentos utilizados.

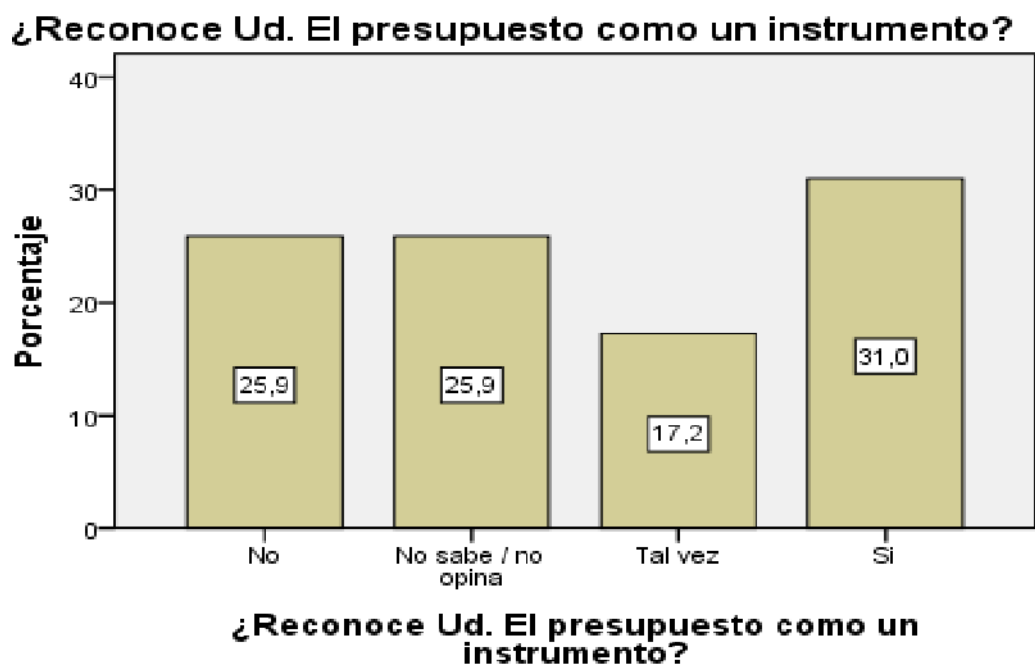
Para las decisiones a tomar en cuanto al contraste de las hipótesis planteadas se considerará un nivel de confianza del 95% y un margen de error menor a 5% ( $\alpha < ,05$ ).

El coeficiente de correlación es un estadístico que proporciona información sobre la relación lineal existente entre dos variables cualesquiera. Básicamente, esta información se refiere a dos características de la relación lineal: la dirección o sentido y la cercanía o fuerza.

**CAPITULO III:**  
**RESULTADOS**

Tabla 1

<b>¿Reconoce Ud. El presupuesto como un instrumento?</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	15	25,9	25,9	25,9
No sabe / no opina	15	25,9	25,9	51,7
Válidos Tal vez	10	17,2	17,2	69,0
Si	18	31,0	31,0	100,0
Total	58	100,0	100,0	



### Interpretación

Como resultado de la encuesta aplicada el mayor porcentaje de las personas encuestadas indican que sí reconocen a el presupuesto como un instrumento, esto beneficia de manera positiva en la empresa ya que podrían ser participantes activos en la etapa de la planificación. Mientras que la minoría manifiesta que tal vez no conozca a el presupuesto como un instrumento que se aplica para la mejora de la organización.

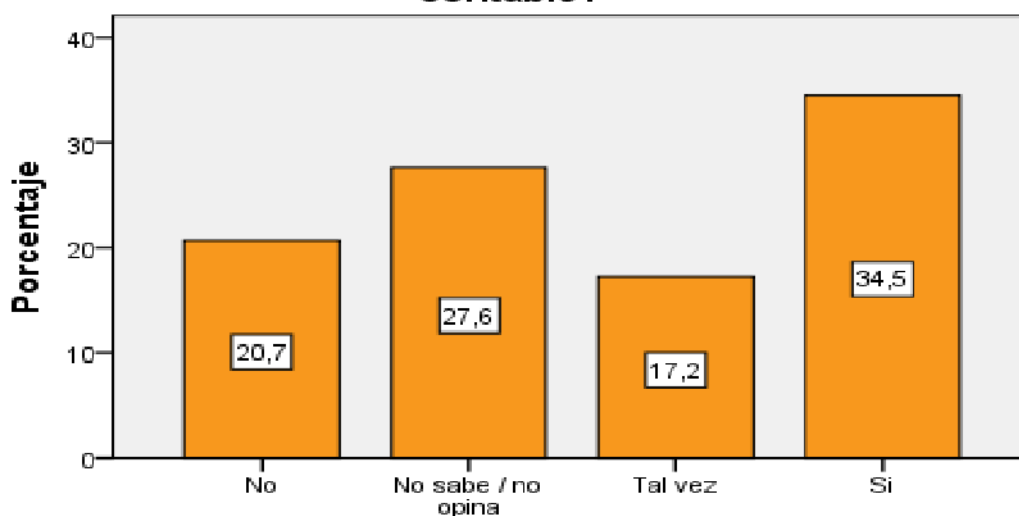
Tabla 2



**¿Cree usted que el presupuesto es una herramienta contable?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	12	20,7	20,7	20,7
No sabe / no opina	16	27,6	27,6	48,3
Válidos Tal vez	10	17,2	17,2	65,5
Si	20	34,5	34,5	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**¿Cree usted que el presupuesto es una herramienta contable?**



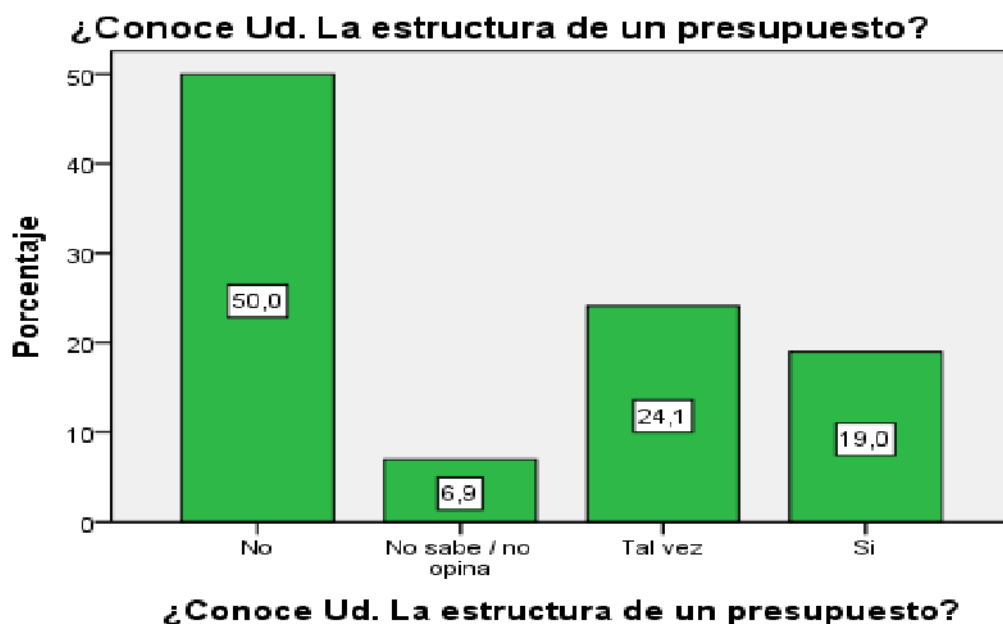
**¿Cree usted que el presupuesto es una herramienta contable?**

**Interpretación**

De la encuesta que se ha realizado el gran porcentaje de las personas encuestadas indican que sí creen que el presupuesto es una herramienta contable; es decir, reconocen a el presupuesto como parte de la contabilidad de una empresa. Por otro lado, la minoría duda que el presupuesto sea una herramienta contable; es decir, probablemente piensen que sea parte de la administración o economía, más no contabilidad. Por ello es importante difundir los objetivos de esta herramienta, su uso, y las ventajas que lograría en nuestra área contable aplicando dicho proceso y de qué manera mejorarlo.

**¿Conoce Ud. La estructura de un presupuesto?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	29	50,0	50,0	50,0
No sabe / no opina	4	6,9	6,9	56,9
Válidos Tal vez	14	24,1	24,1	81,0
Si	11	19,0	19,0	100,0
Total	58	100,0	100,0	



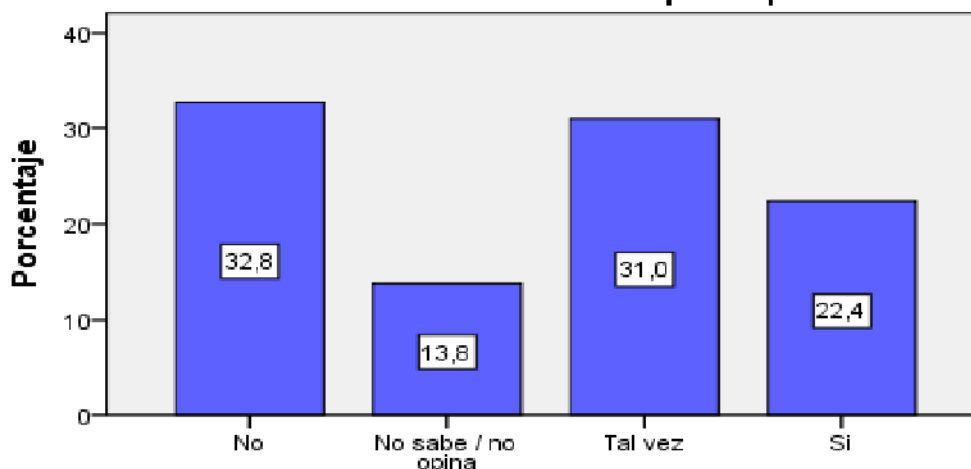
**Interpretación**

Como resultado de la encuesta realizada la mayoría de encuestados de las empresas constructoras del distrito de Los Olivos 2012 manifiestan que no conocen la estructura del presupuesto, lo cual nos es preocupante pues se pone en evidencia la mínima participación que tienen los colaboradores en el proceso además de la poca información que se expone acerca de los presupuestos que se ejecutan dentro de la organización.

**¿Considera importante conocer las estrategias que han sido utilizados como recursos del presupuesto?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	19	32,8	32,8	32,8
No sabe / no opina	8	13,8	13,8	46,6
Válidos				
Tal vez	18	31,0	31,0	77,6
Si	13	22,4	22,4	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**¿Considera importante conocer las estrategias que han sido utilizados como recursos del presupuesto?**



**¿Considera importante conocer las estrategias que han sido utilizados como recursos del presupuesto?**

**Interpretación**

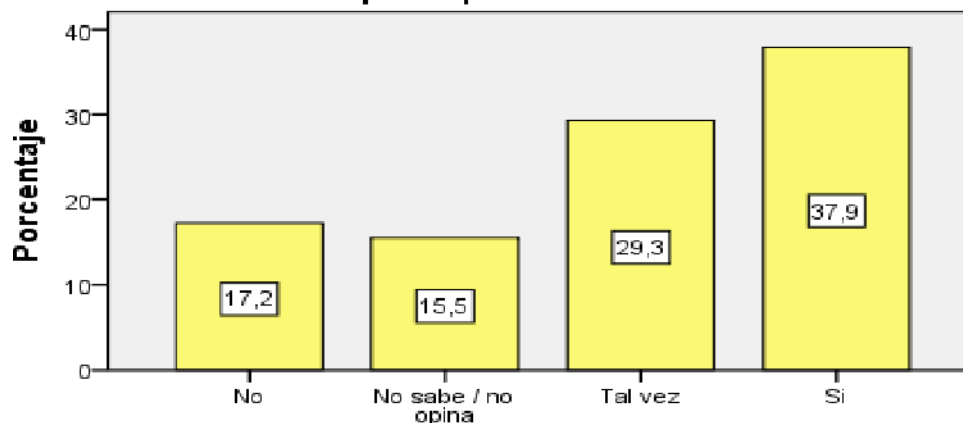
Como resultado de la encuesta realizada la mayoría de los trabajadores manifiestan que no consideran importante conocer las estrategias que han sido utilizados como recursos del presupuesto; es decir, no les es imprescindible estar al tanto de lo aplicado, ejecutado dentro del proceso del presupuesto de la organización. Además tenemos un mínimo porcentaje que no les es importante conocer la la aplicación de sus estrategias que dan sentido a la dirección de la organización para alcanzar con los presupuestado.

Tabla 5

**En su opinión, ¿Es importante asignar las funciones a las cifras de las actividades que se establecen en el presupuesto?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	10	17,2	17,2	17,2
No sabe / no opina	9	15,5	15,5	32,8
Válidos Tal vez	17	29,3	29,3	62,1
Si	22	37,9	37,9	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**En su opinión, ¿Es importante asignar las funciones a las cifras de las actividades que se establecen en el presupuesto?**



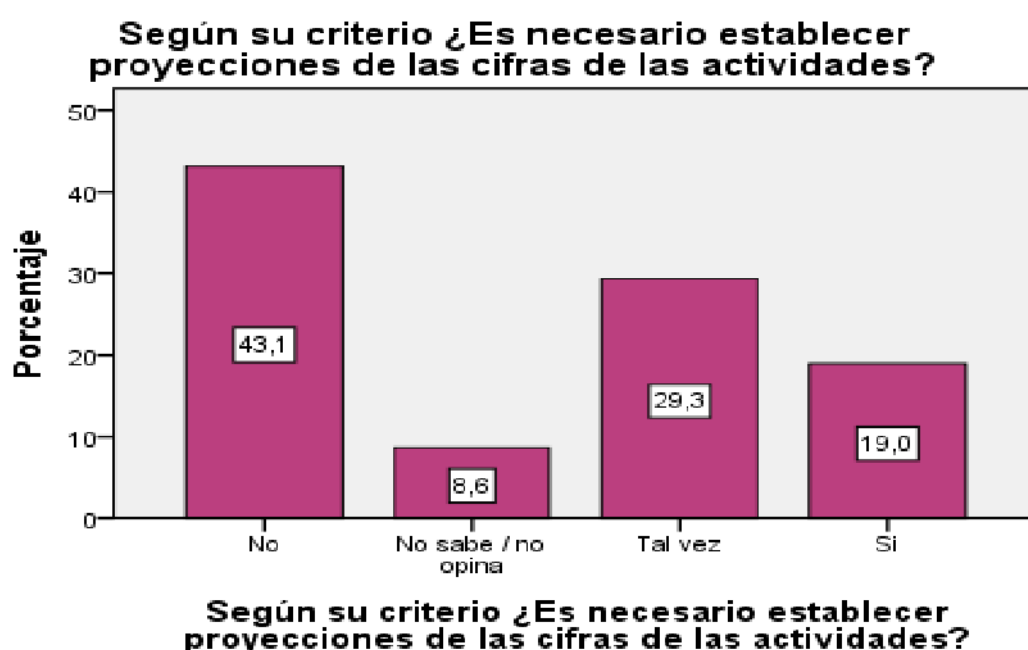
**En su opinión, ¿Es importante asignar las funciones a las cifras de las actividades que se establecen en el presupuesto?**

#### Interpretación

Como resultado de la encuesta realizada, el porcentaje mayor de los trabajadores de las empresas constructoras manifestaron que sí es importante asignar las funciones a las cifras de las actividades que se establecen en el presupuesto. Lo cual es favorable para la empresa; ya que, de esa manera se realiza el seguimiento de las metas establecidas y sabremos al final si se cumple o no con lo presupuestado. Por otro lado tenemos que una minoría no sabe ni opina acerca del tema, por ello es importante conocer y afianzar los objetivos de las asignaciones antes mencionadas.

Tabla 6

<b>Según su criterio ¿Es necesario establecer proyecciones de las cifras de las actividades?</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	25	43,1	43,1	43,1
Válidos				
No sabe / no opina	5	8,6	8,6	51,7
Tal vez	17	29,3	29,3	81,0
Si	11	19,0	19,0	100,0
Total	58	100,0	100,0	



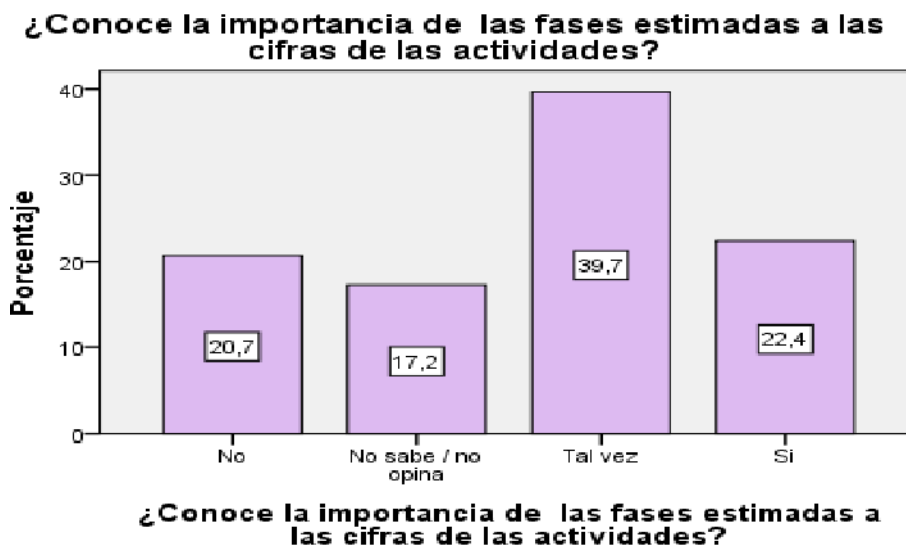
### Interpretación

Como resultado de la encuesta realizada la mayoría de los trabajadores manifestaron que según su criterio no es necesario establecer proyecciones de las cifras de las actividades, evidenciando una vez más la poca información que manejan del tema e ignoran la importancia de generar un control dentro de la organización y así minimizar los riesgos de pérdida. Es necesario que se transmita la importancia del manejo del tiempo y control de la empresa. No muy lejano tenemos a la minoría que establecen que no saben ni opinan del tema.

Tabla 7

**¿Conoce la importancia de las fases estimadas a las cifras de las actividades?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	12	20,7	20,7	20,7
No sabe / no opina	10	17,2	17,2	37,9
Válidos Tal vez	23	39,7	39,7	77,6
Si	13	22,4	22,4	100,0
Total	58	100,0	100,0	



### Interpretación

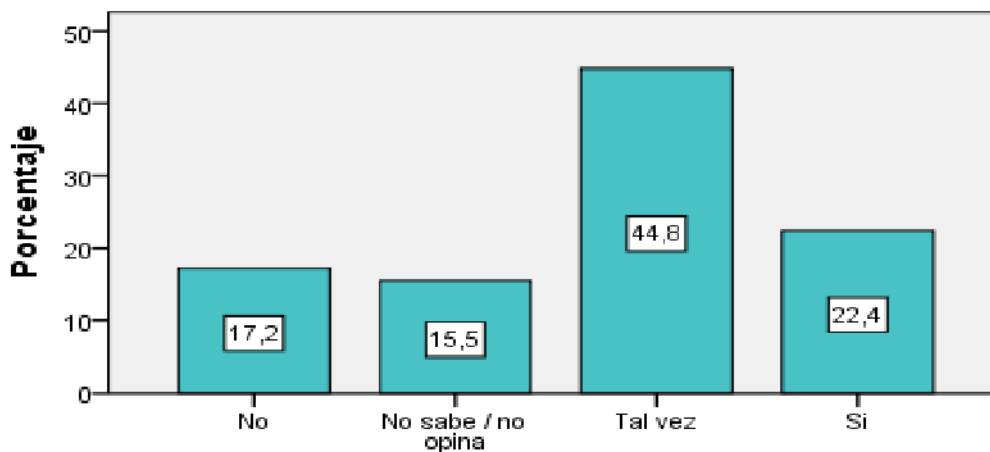
Como resultado de la encuesta realizada la mayoría de los trabajadores manifiestan que tal vez conozcan la importancia de las fases estimadas a las cifras de las actividades, lo cual nos hace ver la inseguridad en su información con respecto al tema, no saben con exactitud lo necesario de las fases que se establecen para las cifras de las actividades que se ejecutarán en el proceso del presupuesto. Ignorando con claridad los objetivos de las etapas necesarias. Por otro lado, tenemos un mínimo porcentaje de trabajadores que no saben ni opinan del tema. Pues esta información es más detallada y profunda que se debería de manejar y ser fluida dentro de la organización para así hacer un buen trabajo en equipo y lograr con los objetivos.

Tabla 8

**¿Cree Ud. Que se debe tener cuidado cuando se ejecute la asignación a las cifras predeterminadas a las actividades?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	10	17,2	17,2	17,2
No sabe / no opina	9	15,5	15,5	32,8
Válidos Tal vez	26	44,8	44,8	77,6
Si	13	22,4	22,4	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**¿Cree Ud. Que se debe tener cuidado cuando se ejecute la asignación a las cifras predeterminadas a las actividades?**



**¿Cree Ud. Que se debe tener cuidado cuando se ejecute la asignación a las cifras predeterminadas a las actividades?**

#### Interpretación

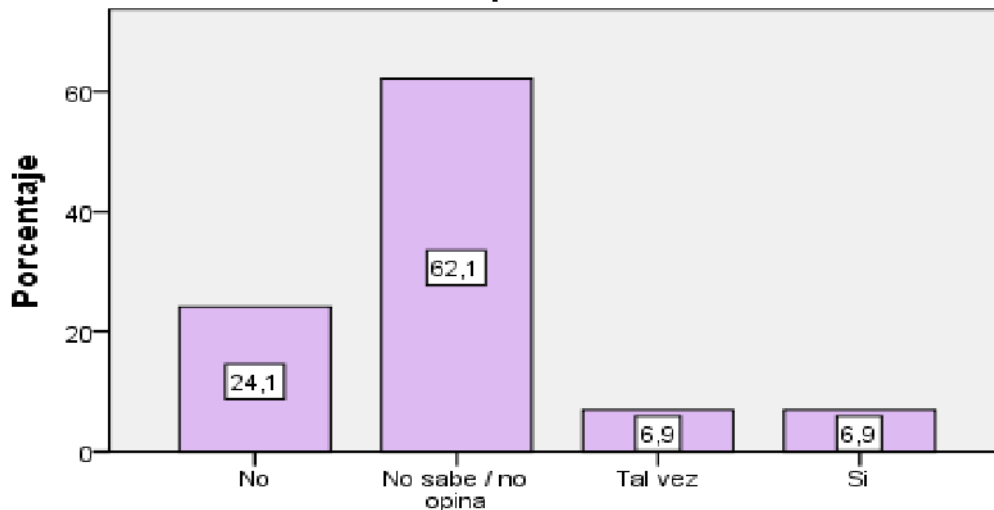
Como resultado de la encuesta realizada un porcentaje mayor indica que tal vez no se debe de tener cuidado cuando se ejecuten la asignación a las cifras predeterminadas a las actividades. No se tiene un concepto claro de la importancia de ser cauteloso y prudente cuando se realice dicha actividad, pues la empresa estima las cifras que son cuantificadas por ello se tiene cuenta que los riesgos son minimizados lo mayor posible, y así cumplir con las obligaciones que tiene la empresa mes a mes. Por otro lado un porcentaje menor no sabe ni opina acerca del tema.

Tabla 9

**¿La empresa ha definido claramente una programación de sus planes?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	14	24,1	24,1	24,1
No sabe / no opina	36	62,1	62,1	86,2
Válidos Tal vez	4	6,9	6,9	93,1
Si	4	6,9	6,9	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**¿La empresa ha definido claramente una programación de sus planes?**



**¿La empresa ha definido claramente una programación de sus planes?**

**Interpretación**

Como resultado de la encuesta realizada un gran porcentaje de trabajadores de las empresas constructoras del distrito de Los Olivos manifestaron que la empresa no ha definido claramente una programación de sus planes, siendo preocupante que se ignore el proceso que se ejecutará dentro de la organización y que incumbe a todos los colaboradores, empezando por el área de ventas hasta producción. Asimismo, un porcentaje mínimo indican que sí conocen dicha información lo cual preocupa porque es un porcentaje mínimo.

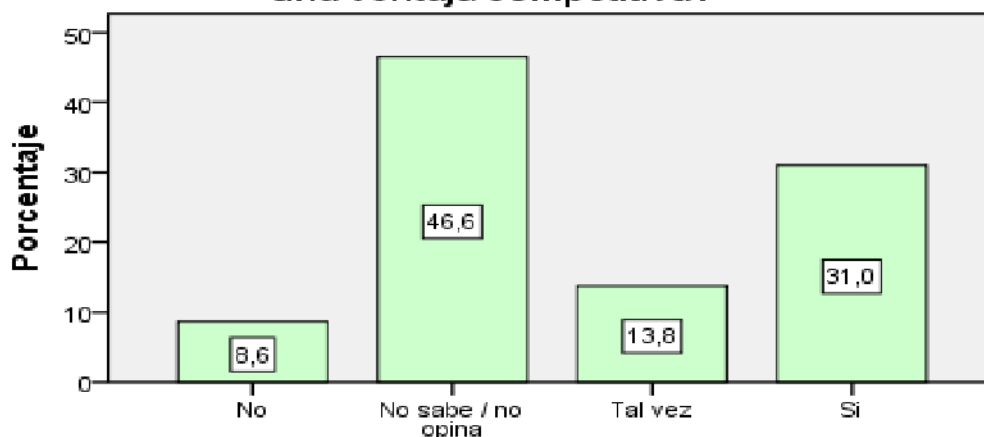


Tabla 10

**En la toma de decisiones de la empresa, ¿Se efectúa análisis FODA para evaluar si sus planes le permite tener una ventaja competitiva?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	5	8,6	8,6	8,6
No sabe / no opina	27	46,6	46,6	55,2
Válidos Tal vez	8	13,8	13,8	69,0
Si	18	31,0	31,0	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**En la toma de decisiones de la empresa, ¿Se efectúa análisis FODA para evaluar si sus planes le permite tener una ventaja competitiva?**



**En la toma de decisiones de la empresa, ¿Se efectúa análisis FODA para evaluar si sus planes le permite tener una ventaja competitiva?**

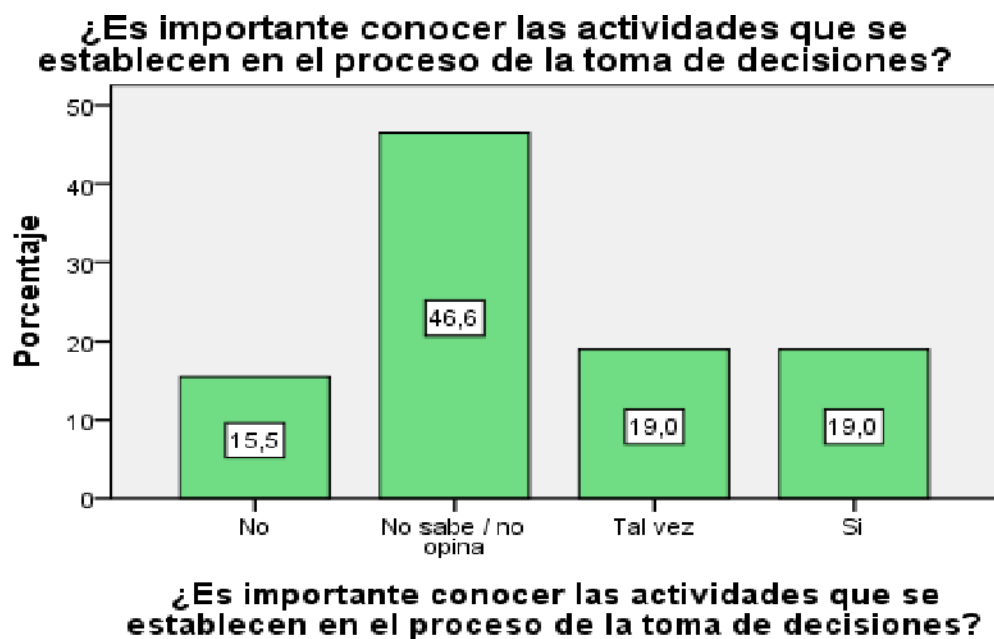
#### Interpretación

Como resultado de la encuesta realizada alto porcentaje de trabajadores indicaron que no saben ni opinan acerca del análisis FODA para evaluar si los planes permiten tener una ventaja competitiva dentro del mercado. Es muy preocupante esta situación pues si hablamos del análisis FODA, se habla de un tema esencial dentro de una organización para el cumplimiento de nuestros objetivos. Debemos tener el claro y difundir que es importante conocer que tanta ventaja o desventaja tenemos frente a nuestra competencia. Mientras que un porcentaje mínimo no tiene conocimiento acerca del tema.

Tabla 11

**¿Es importante conocer las actividades que se establecen en el proceso de la toma de decisiones?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	9	15,5	15,5	15,5
No sabe / no opina	27	46,6	46,6	62,1
Válidos Tal vez	11	19,0	19,0	81,0
Si	11	19,0	19,0	100,0
Total	58	100,0	100,0	



#### Interpretación

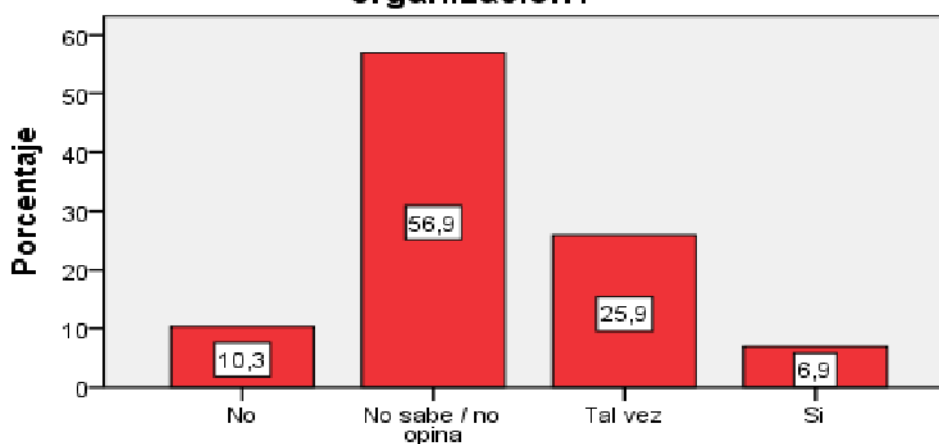
Como resultado de la encuesta realizada de los trabajadores de las empresas constructoras del distrito de Los Olivos 2012 manifiestan que no saben de la importancia de conocer las actividades que se establecen en la toma de decisiones, ignoran lo relevante del proceso que constituye la elección de una opción entre varias alternativas. En tanto un menor porcentaje respondieron que no es importante conocer las actividades que se establecen en el proceso de la toma de decisiones, dicha respuesta debe mejorar y cambiar.

Tabla 12

**¿Considera Ud. Necesario que los empleados participen del desarrollo del proceso de la toma decisiones en la organización?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	6	10,3	10,3	10,3
No sabe / no opina	33	56,9	56,9	67,2
Válidos Tal vez	15	25,9	25,9	93,1
Si	4	6,9	6,9	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**¿Considera Ud. Necesario que los empleados participen del desarrollo del proceso de la toma decisiones en la organización?**



**¿Considera Ud. Necesario que los empleados participen del desarrollo del proceso de la toma decisiones en la organización?**

Interpretación.

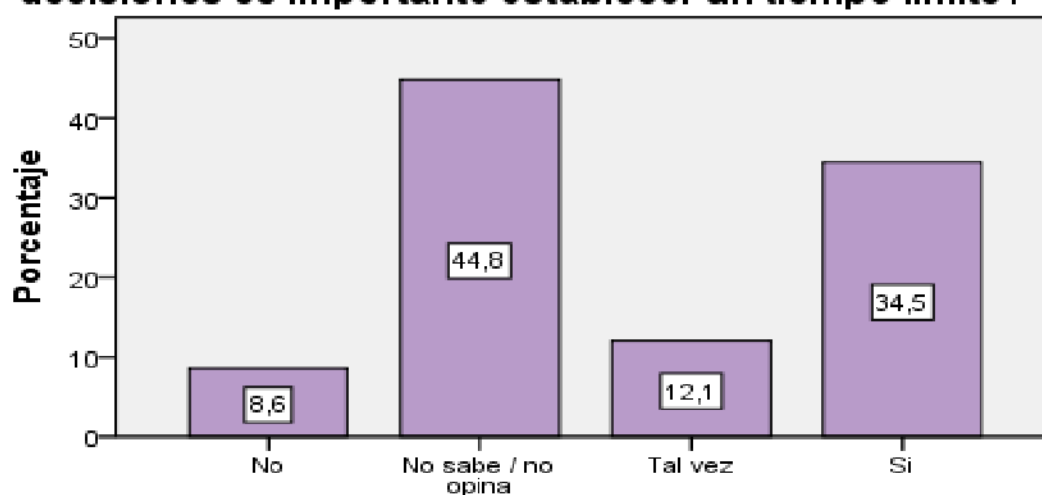
Como resultado de la encuesta realizada porcentaje un mínimo considera necesario que los empleados participen del desarrollo del proceso de la toma de decisiones en la organización, dicho concepto es imprescindible pues es los colaboradores de las organizaciones quienes saben que hace falta a la empresa para mejorar, influyen en gran importancia en la toma de decisiones que se ejecutará por ello es necesaria una participación activa por parte de ellos. Por otro lado tenemos que más de la mitad no saben que opinar con respecto al tema.

Tabla 13

**Cree que como parte de la ejecución de la toma de decisiones es importante establecer un tiempo límite?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	5	8,6	8,6	8,6
No sabe / no opina	26	44,8	44,8	53,4
Válidos Tal vez	7	12,1	12,1	65,5
Si	20	34,5	34,5	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**Cree que como parte de la ejecución de la toma de decisiones es importante establecer un tiempo límite?**



**Cree que como parte de la ejecución de la toma de decisiones es importante establecer un tiempo límite?**

#### Interpretación

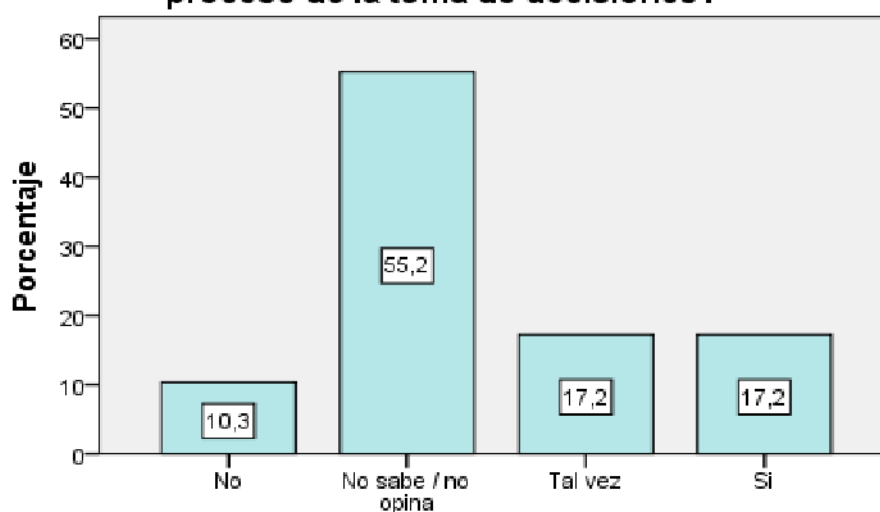
Como resultado de la encuesta realizada a los trabajadores de las empresas constructoras del distrito de Los Olivos 2012, la mayoría manifiestan que no saben ni opinan acerca de como parte de la ejecución de la toma de decisiones es importante establecer un tiempo límite. Mientras que una minoría de trabajadores creen que no es importante establecer un tiempo límite como parte de la ejecución de la toma de decisiones. Sabemos bien que para determinar un corto, mediano o largo plazo es esencial para lograr con nuestros objetivos, en este caso la toma de decisiones.

Tabla 14

**¿Considera Ud. Imprescindible ser oportuno durante el proceso de la toma de decisiones?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	6	10,3	10,3	10,3
No sabe / no opina	32	55,2	55,2	65,5
Válidos Tal vez	10	17,2	17,2	82,8
Si	10	17,2	17,2	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**¿Considera Ud. Imprescindible ser oportuno durante el proceso de la toma de decisiones?**



**¿Considera Ud. Imprescindible ser oportuno durante el proceso de la toma de decisiones?**

**Interpretación**

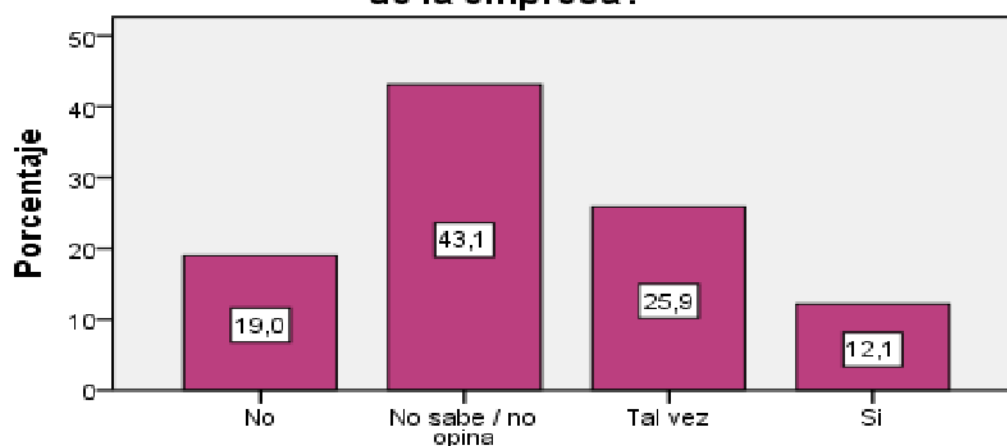
Como resultado de la encuesta realizada a los trabajadores de las empresas constructoras del distrito de Los Olivos 2012, una mayoría manifiestan que no saben si es imprescindible ser oportuno durante el proceso de la toma de decisiones, desconociendo así que se debe tener mucha cautela y prudencia para ser partícipe del proceso, realizarlo dentro del tiempo que se establece antes de la ejecución de la toma de decisiones. Sin embargo un porcentaje menor consideran que no es imprescindible ser oportuno durante el proceso de la toma de decisiones.

Tabla 15

**Según su criterio ¿Se podría dar alguna implementación adicional durante el proceso de la toma de decisiones de la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	11	19,0	19,0	19,0
No sabe / no opina	25	43,1	43,1	62,1
Válidos Tal vez	15	25,9	25,9	87,9
Si	7	12,1	12,1	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**Según su criterio ¿Se podría dar alguna implementación adicional durante el proceso de la toma de decisiones de la empresa?**



**Según su criterio ¿Se podría dar alguna implementación adicional durante el proceso de la toma de decisiones de la empresa?**

#### Interpretación

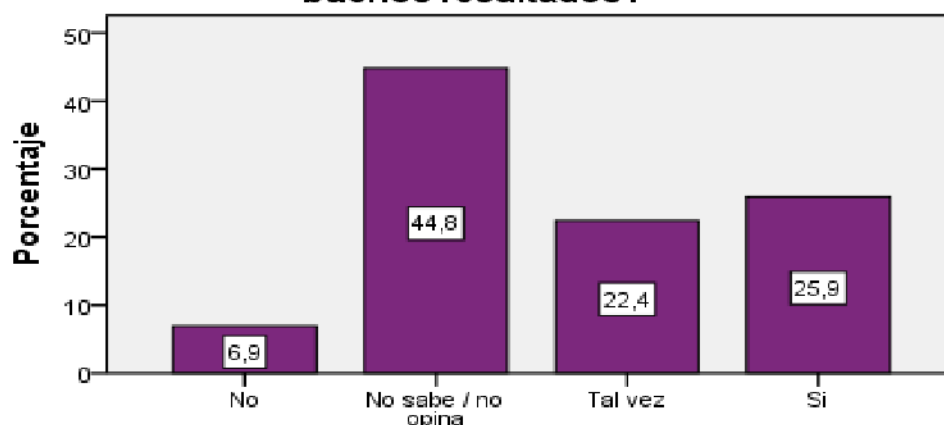
Como resultado de la encuesta realizada a los trabajadores de las empresas constructoras del distrito de Los Olivos 2012, casi la mitad manifiestan que no saben ni opinan acerca de si se podía dar alguna implementación adicional durante el proceso de la toma de decisiones de la empresa. Si se ve necesario realizar una modificación o añadidura durante el proceso se podría dar pues de ese modo minimizamos riesgos y evitamos errores. Mientras que un porcentaje menor manifiestan que sí se podría dar alguna implementación adicional durante el proceso de la toma de decisiones de la empresa.

Tabla 16

**¿Cree usted que el enfoque dado en el desarrollo de la toma de decisiones de la empresa es indispensable para buenos resultados?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	4	6,9	6,9	6,9
No sabe / no opina	26	44,8	44,8	51,7
Válidos Tal vez	13	22,4	22,4	74,1
Si	15	25,9	25,9	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**¿Cree usted que el enfoque dado en el desarrollo de la toma de decisiones de la empresa es indispensable para buenos resultados?**



**¿Cree usted que el enfoque dado en el desarrollo de la toma de decisiones de la empresa es indispensable para buenos resultados?**

#### Interpretación

Como resultado de la encuesta realizada, un porcentaje mayoritario de los trabajadores de las empresas constructoras del distrito de Los Olivos 2012 manifiestan que no saben si el enfoque dado en el desarrollo de la toma de decisiones de la empresa es indispensable para buenos resultados. Bien sabemos que toda toma de decisiones se da con la finalidad de obtener buenos resultados y reducir riesgos. Sin embargo un porcentaje bastante menor cree que no es indispensable el enfoque dado en el desarrollo de la toma de decisiones de la empresa para obtener buenos resultados.

## Prueba de Hipótesis general

Ho La implementación del presupuesto no incide en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012

Hi La implementación del presupuesto incide en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012

El método estadístico para comprobar las hipótesis es Chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permitió medir aspecto cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la fórmula siguiente:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

**Donde:**

$\chi^2$  = Chi cuadrado

$O_i$  = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

$E_i$  = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban)

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el  $\chi^2_c$  es mayor que el  $\chi^2_t$  se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en caso contrario que  $\chi^2_t$  fuese mayor que  $\chi^2_c$  se rechaza la alterna y se acepta la hipótesis nula.



Tabla

Prueba de Chi cuadrado de la variable la implementación del presupuesto y la variable toma de decisiones

**Tabla de contingencia -Implementación del presupuesto \* Toma de decisiones**

Recuento		-Toma de decisiones			Total
		Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	
-Implementación del presupuesto	Bajo	15	3	1	19
	Regular	3	22	0	25
	Alto	0	8	6	14
Total		18	33	7	58

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	45,954 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	47,423	4	,000
Asociación lineal por lineal	27,723	1	,000
N de casos válidos	58		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,69.

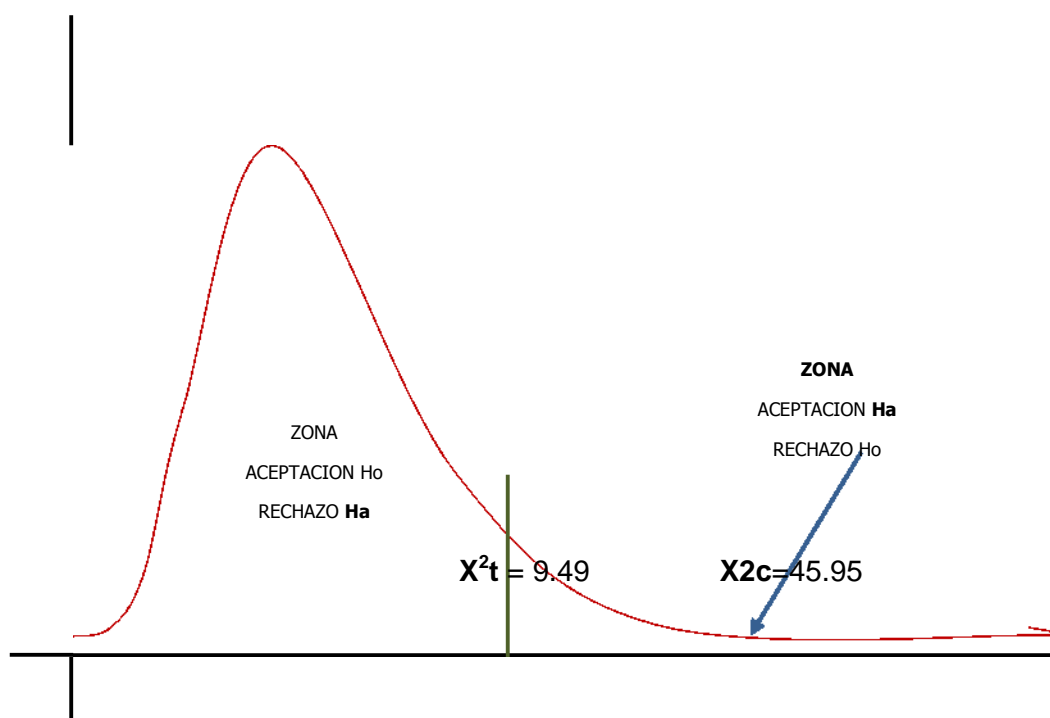
Interpretación:

Para la validación de la hipótesis requerimos contrastarla frente al valor del  $X^2_t$  (chi cuadrado teórico), considerando un nivel de confiabilidad del 95% y 4 grados de libertad; teniendo: Que el valor del  $X^2_t$  con 4 grados de libertad y un nivel de significancia (error) del 5% es de 9.49.

**Discusión:**

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $45.95 > 9.49$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo:

Que efectivamente la implementación del presupuesto incide en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.

**GRAFICA DE CHI CUADRADO**

Hipótesis específica 1

Ho Los costos no incide en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012

Hi Los costos inciden en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012

Tabla

Prueba de Chi cuadrado de la dimensión los costos y la variable toma de decisiones

**Tabla de contingencia -Costos \* -Toma de decisiones**

Recuento

		-Toma de decisiones			Total
		Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	
-Costos	Bajo	16	7	1	24
	Regular	2	21	0	23
	Alto	0	5	6	11
Total		18	33	7	58

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	45,675 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	43,616	4	,000
Asociación lineal por lineal	26,633	1	,000
N de casos válidos	58		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,33.

## Contrastación

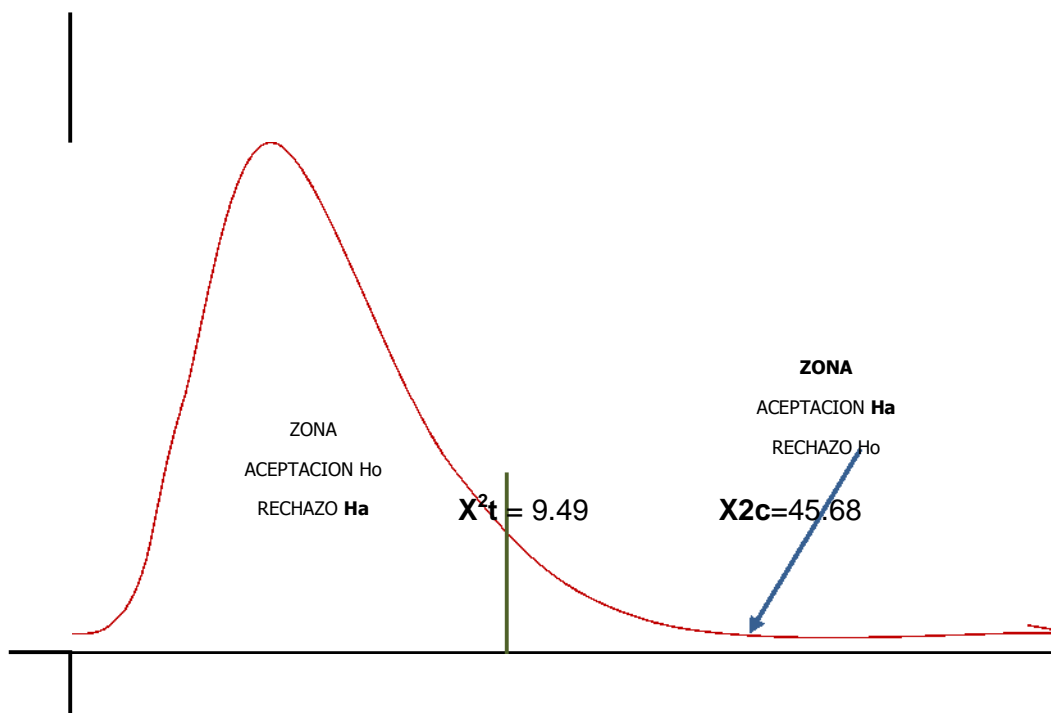
Para la validación de la hipótesis requerimos contrastarla frente al valor del  $X^2_t$  (chi cuadrado teórico), considerando un nivel de confiabilidad del 95% y 4 grados de libertad; teniendo: Que el valor del  $X^2_t$  con 4 grados de libertad y un nivel de significancia (error) del 5% es de 9.49

### Discusión:

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $45.68 > 9.49$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo:

Que efectivamente los costos inciden en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.

### GRAFICA DE CHI CUADRADO



### Hipótesis específica 2

Ho Las cifras de las actividades no incide en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012

Hi Las cifras de las actividades inciden en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012

### Tabla

Prueba de Chi cuadrado de la dimensión las cifras de las actividades y la variable toma de decisiones

### Tabla de contingencia -Las cifras de las actividades \* -Toma de decisiones

#### Recuento

		-Toma de decisiones			Total
		Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	
-Las cifras de las actividades	Bajo	15	3	1	19
	Regular	3	17	1	21
	Alto	0	13	5	18
Total		18	33	7	58

#### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	35,399 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	38,671	4	,000
Asociación lineal por lineal	23,800	1	,000
N de casos válidos	58		

a. 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2,17.

Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una significación de  **$p=0,000$**  muestra que  **$p$  es menor a 0,05**, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Se concluye Las cifras de las actividades incide en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.

### GRAFICA DE CHI CUADRADO

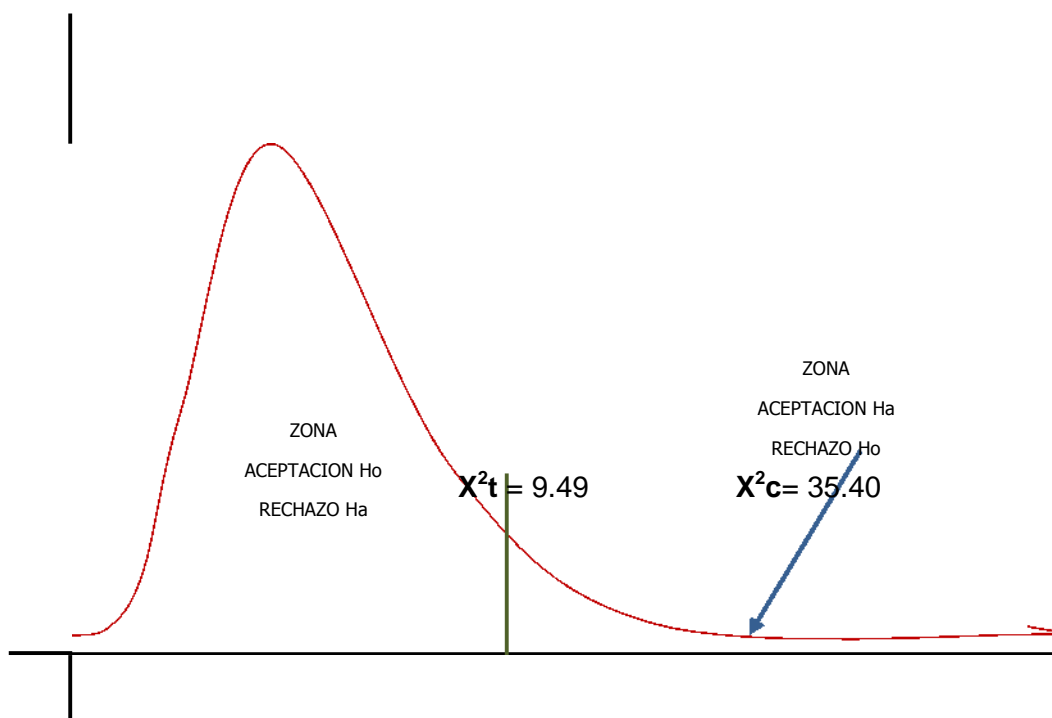


TABLA DE DISTRIBUCIÓN NORMAL X<sup>2</sup>  
ANEXOS

Grados libertad	Probabilidad de un valor superior - Alfa ( $\alpha$ )				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,20	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40,00
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,40
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,80
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,20	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67
40	51,81	55,76	59,34	63,69	66,77
50	63,17	67,50	71,42	76,15	79,49
60	74,40	79,08	83,30	88,38	91,95
70	85,53	90,53	95,02	100,43	104,21
80	96,58	101,88	106,63	112,33	116,32
90	107,57	113,15	118,14	124,12	128,30
100	118,50	124,34	129,56	135,81	140,17

## **CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN**



#### 4.1 Discusión

De los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, se puede establecer la siguiente discusión e interpretación.

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal comprobar si la implementación del presupuesto incide en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.

En la prueba de validez de los instrumentos se procedió a utilizar el Alpha de Cronbach obteniendo como resultados 0.805 y 0.808 para los instrumentos del presupuesto y toma de decisiones, los cuales constan de 8 ítem cada uno, teniendo un nivel de confiabilidad del 95% siendo un valor óptimo del Alpha de Cronbach aquel valor que se aproxime más a 1 y que sus valores sean superiores a 0.69 los cuales garantizan la fiabilidad de dicha escala, en el caso de este estudio ambos valores son superiores a 0.69 por lo que nos permite decir que los instrumentos son los suficientemente confiables.

1. Según los resultados estadísticos obtenidos, el presupuesto incide en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012, debido a que en los resultados obtenidos de la hipótesis general, donde el valor  $X^2_c = 45.95$  y el valor de  $X^2_t = 9.49$ , es decir que  $X^2_c$  es mayor que  $X^2_t$  ( $45.95 > 9.49$ ), donde se ha considerado un nivel de confiabilidad del 95% con un margen de error del 5% y 4 grados de libertad, lo cual nos conlleva a mencionar que se rechaza la Hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, es así que esta prueba nos permite mencionar que la implementación del presupuesto incide en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012. Asimismo estos resultados confirman el estudio realizado por BRICEÑO (2009), señala que un sistema de implementación de presupuesto financiero sería una muy buena oportunidad para orientar refuerzos hacia nuevas metas y trazarnos objetivos. En este caso, la implementación de los presupuestos, en el cual muchas empresas si no

es la mayoría, no lo toman en cuenta, a pesar de su importancia financiera y lo importante que es minimizar riesgos y evitar errores dentro de la empresa.

2. En caso de los resultados obtenidos de la hipótesis específica N°1 se aplicó la prueba del chi-cuadrado donde el valor de  $X^2_c = 45.68$  y el valor de  $X^2_t = 9.49$ , es decir que  $X^2_c$  es mayor que  $X^2_t$  ( $45.68 > 9.49$ ), donde se ha considerado un nivel de confiabilidad del 95% con un margen de error del 5% y 4 grados de libertad, lo cual nos conlleva a mencionar que se rechaza la Hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, es así que esta prueba nos permite mencionar que los costos inciden en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012. Así mismo estos resultados confirman el resultado realizado por ESCOBEDO, Rafael (2009) en su obra: La toma de decisiones en la Gestión Empresarial. Explica la importancia del concepto de toma de decisiones y que es muy importante para una empresa, ya que por medio de esta es que subsiste y nos ayuda a diferenciarnos de otras empresas y negocios del mismo nicho. Por ello es imprescindible una buena toma de decisiones dentro de la organización y así lograr con nuestros objetivos.
3. En caso de los resultados obtenidos de la hipótesis específica N°2 se aplicó la prueba del chi-cuadrado donde el valor de  $X^2_c = 35.40$  y el valor de  $X^2_t = 9.49$ , es decir que  $X^2_c$  es mayor que  $X^2_t$  ( $35.40 > 9.49$ ), donde se ha considerado un nivel de confiabilidad del 95% con un margen de error del 5% y 4 grados de libertad, lo cual nos conlleva a mencionar que se rechaza la Hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, es así que esta prueba nos permite mencionar que las cifras de las actividades inciden en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012. Así mismo estos resultados confirman el resultado realizado por LONG, Magdalena (2010). En su artículo: La toma de decisiones empresariales. Las organizaciones están constantemente enfrentándose a situaciones en las que deben tomar, en escaso tiempo. Asimismo estableció que las cifras son de vital importancia en una toma de decisiones pues estamos en un mundo constante y debemos saber

mover nuestras cantidades. Asimismo debemos tomar la importancia debida a esta toma pues a largo plazo podremos incrementar los niveles económicos y financieros, generar beneficios positivos para los accionistas, alcanzar estándares de la más alta calidad y sobre todo mejorar la posición de la empresa en el sector de la construcción.

# **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES**

## 5.1 Conclusiones

La información obtenida en el trabajo de investigación nos permite determinar las siguientes conclusiones:

1. Según los resultados estadísticos obtenidos, la implementación del presupuesto incide en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012, debido a que en los resultados obtenidos de la hipótesis general se aplicó la prueba del Chi-cuadrado, donde el valor  $X^2_c = 45.95$  y el valor de  $X^2_t = 9.49$ , es decir que  $X^2_c$  es mayor que  $X^2_t$  ( $45.95 > 9.49$ ), donde se ha considerado un nivel de confiabilidad del 95% con un margen de error del 5% y 4 grados de libertad, lo cual nos conlleva a mencionar que se rechaza la Hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, es así que esta prueba nos permite mencionar que la implementación del presupuesto incide en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012. Asimismo podemos decir que este tema es un punto más a favor a que los presupuestos es una muy buena oportunidad para orientar refuerzos hacia nuevas metas y trazarnos objetivos y tomar muy en cuenta, su importancia financiera y lo importante que es minimizar riesgos y evitar errores dentro de la empresa.
2. En caso de los resultados obtenidos de la hipótesis específica N°1 se aplicó la prueba del chi-cuadrado donde el valor de  $X^2_c = 45.68$  y el valor de  $X^2_t = 9.49$ , es decir que  $X^2_c$  es mayor que  $X^2_t$  ( $45.68 > 9.49$ ), donde se ha considerado un nivel de confiabilidad del 95% con un margen de error del 5% y 4 grados de libertad, lo cual nos conlleva a mencionar que se rechaza la Hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, es así que esta prueba nos permite mencionar que los costos inciden en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012. Así mismo podemos decir que al establecer costos debemos saber que estamos tomando el reto y a la vez corriendo el riesgo de cumplir con lo establecido en la toma de decisiones. Debemos

de tratar en lo posible de ejecutarlo de acuerdo a lo acordado, para así cumplir con nuestros objetivos y obtener las ganancias establecidas.

3. En caso de los resultados obtenidos de la hipótesis específica N°2 se aplicó la prueba del chi-cuadrado donde el valor de  $X^2_c = 35.40$  y el valor de  $X^2_t = 9.49$ , es decir que  $X^2_c$  es mayor que  $X^2_t$  ( $35.40 > 9.49$ ), donde se ha considerado un nivel de confiabilidad del 95% con un margen de error del 5% y 4 grados de libertad, lo cual nos conlleva a mencionar que se rechaza la Hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, es así que esta prueba nos permite mencionar que las cifras de las actividades inciden en la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012. Asimismo debemos tomar en consideración que los montos (cifras) que se asignan a las actividades son de mucha importancia y sobre todo sabemos que debemos alinearnos a lo acordado para así ejecutarlo y obtener los resultados esperados por la empresa y establecidos en el proceso de la toma de decisiones.

## **CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES**

## 6.1 Recomendaciones

Como resultado del presente trabajo de investigación se aportan las siguientes recomendaciones:

- 5) Se recomienda a las empresas del distrito de los Olivos, Capacitación sobre la aplicación e implementación de Presupuestos, su importancia y de qué manera favorece a la empresa, ya que en la actualidad se conoce muy poco del tema y no se aplica con formalidad en las organizaciones. Determinar con ejemplos la incidencia del presupuesto en la toma de decisiones, y de qué manera los colaboradores podrían apoyar para lograr con lo establecido durante el proceso de la implementación.
- 6) Se recomienda plasmar los costos los más reales posibles a la realidad de la organización, de ese modo sabremos qué tanto inciden en nuestra toma de decisiones. Planificar en términos monetarios lo necesario y suficiente para lograr lo que se espera con el proceso. Además de ello, podríamos corregir el rumbo de las organizaciones y así alcanzar objetivos más deseables. Para ello debemos contar con una etapa previa de previsión y planificación.
- 7) Se recomienda que el proceso que se llevará a cabo para con las cifras de las actividades tendrá que ser objetiva, clara y concisa ya que de esa manera nos permitirá identificar desviaciones y oportunidades de mejora. Proporcionando las pautas de posibles deficiencias así como señalando los objetivos que se persiguen establecer las cifras de las actividades.



**CAPÍTULO VII:  
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

## 7. Referencias Bibliográficas

FONT, Jord Y OSCAR, Elvira (2010). En su tesis: Fundamentos del Presupuesto en las Empresas. 2008. 45 pp.

DAVIS, Olson. Las Empresas Constructoras. ESAN 2008,36 pp

OMAR BRICEÑO BALAREZO, Presupuestos Financieros. Universidad Nacional de Colombia, 2009. 215 pp.

LILIANA PÉREZ (2008), Los Procesos y Presupuestos. ISBN 97899723356526

RODRIGUEZ, José. Procesos de Trabajo, Reestructuración e Implementación de Presupuestos Financieros. 3ra ed. España: Tesis (Magister en Economía), 2007. 212pp. ISBN: 9587011597

LÓPEZ, Cerón (2009) Toma de Decisiones 2da Ed. 63 pp ISBN: 9788592335674

LENZ-ALCAYAGA, Rony. Análisis de Costos en Presupuestos: Aspectos introductorios. Tesis (Magister en Economía). Santiago: Universidad de Chile, escuela de construcción pública, 2010. 88 pp.

LONG, Magdalena (2010). *La toma de decisiones empresariales. Empresa Graña Y Montero S.A.* Colombia: Construcción Civil, 2010. 128 pp.

ESCOBEDO, Rafael (2009). La Mejora De La Productividad en las Empresas de Construcción. Tesis (Magister en Economía). Vigo. Universidad de Vigo, Escuela de Economía y Ciencias Empresariales. 2009. 96 pp.

FARIAS Battle, Pedro. Productividad Empresarial de la Información: Organización de la Información y mejora de los Resultados en 100 Empresas Monterrey.

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, 2011. 76pp.  
ISBN: 9789586486475

WESTON, COPELAND. Administración financiera de empresas. Ed.McGraw CHill.  
México 1998. Capítulo 125.

DICCIONARIO de la lengua española [en línea] ed. España: Real Academia  
Española 2008 [Fecha de consulta: 22 de junio del 2012]. Consultado en:  
<http://lema.rae.es/drae/>

CATARINA,Ramirez: 2009 Disponible en :  
<http://catarina.udlap.mx/udla/tales/documentos/lic/ramirezsa/capitulo3.pdf>

DOLORS, Pamies. De la calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente. 2da ed.  
España: Esic Editorial, 2007. 175pp. ISBN: 8473563719

INSTITUTO Guatemalteco de Seguridad y Salud. IGSS-2009. Disponible en:  
<http://www.igssgt.org/afiliados/derechos.html>.

REVISTA papeles del Psicólogo [en línea]. Edición 15º España: 1984 – [fecha de  
consulta: 15 de mayo del 2012]. Disponible en:  
<http://www.papelesdelpsicologo.es/vernumero.asp?id=172>.ISSN: 02147823

FERNANDEZ, Ricardo. Manual de prevención de riesgos laborales para no  
iniciados. 2da ed. Club Universitario, 2008. 375pp. ISBN: 9788484546979

KJAJN, Diana. Terapia Ocupacional, Teoría y Aplicación. 3ra ed. Medica  
Panamericana, 2005.645pp. ISBN: 95006125778479038365

AMAYA, Jairo (2010). Toma de decisiones gerenciales.2da edición Bogotá. Ecoe  
Ediciones 2009. ISBN 978-958-648-636-1

# **CAPÍTULO VIII: ANEXOS**

## ANEXO 02: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: La implementación del Presupuesto y su incidencia en la Toma de Decisiones en las Empresas Constructoras del distrito de Los Olivos en el periodo

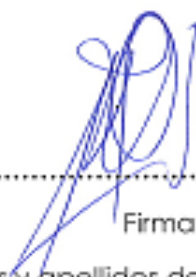
<u>PROBLEMA</u>	<u>OBJETIVOS</u>	<u>HIPÓTESIS</u>	<u>VARIABLES</u>	<u>INDICADORES</u>	<u>METODOLOGIA</u>
<u>PROBLEMA GENERAL</u>	<u>OBJETIVO GENERAL</u>	<u>HIPÓTESIS GENERAL</u>	<u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u>		
¿Cómo la implementación del presupuesto incide en la toma de decisiones en las empresas Constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012?	Determinar cómo la implementación del presupuesto incide en la toma de decisiones en las empresas Constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.	La implementación del presupuesto incide en la toma de Decisiones en las Empresas Constructoras en el distrito de Los Olivos, en el año 2012.	PRESUPUESTO	Contable Estructura Recursos Funciones Proyecciones Fases Cifras Predeterminadas Planes	<p>1. TIPO DE ESTUDIO El tipo de estudio a realizar es no experimental, porque no manipularemos las variables.</p> <p>2. DISEÑO DE ESTUDIO El diseño de estudio a realizar es explicativo causal - correlacional, porque se explicara las dos variables una que es la causa y la otra que es el efecto de la investigación.</p> <p>3. POBLACIÓN Está constituida por las empresas constructoras del distrito de Los Olivos en el periodo 2016.</p> <p>4. TIPO DE MUESTRA Se aplicará el tipo de muestra no probabilística porque es sometida a criterio del investigador seleccionar a la empresa objeto de estudio</p>
<u>ESPECÍFICOS:</u>	<u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u>	<u>HIPOTESIS ESPECIFICAS</u>	<u>VARIABLE DEPENDIENTE</u>		
¿De qué manera los costos inciden en la ejecución de la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012?	Analizar de qué manera los costos inciden en la ejecución de la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.	Los costos inciden en la ejecución de la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.	TOMA DE DECISIONES	Programación Actividades Desarrollo Tiempo Ejecución Oportunidad Implementación Enfoque	<p>6. TAMAÑO DE MUESTRA La muestra de este estudio está constituida por 58 empresas. La unidad de análisis de estudio se extraerá de la población utilizando la fórmula de muestro probabilístico.</p> <p>6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS Variable 1: PRESUPUESTO Técnica: La técnica a utilizar será la encuesta. Instrumento: El instrumento será el cuestionario que es de elaboración propia. Variable 2: LA TOMA DE DECISIONES Técnica: La técnica a utilizar será la encuesta. Instrumento: El instrumento será el cuestionario que es de elaboración propia.</p>
¿Cómo las cifras de las actividades inciden en el proceso de la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012?	Evaluar cómo las cifras de las actividades inciden en el proceso de la toma de decisiones en las empresas constructoras en el distrito de Los Olivos en el año 2012.	Las cifras de las actividades inciden en el proceso de la toma de decisiones en el distrito de Los Olivos en el año 2012.			

Yo, RICARDO GARCIA CESPEDES , docente de la Facultad DE CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de CONTABILIDAD de la Universidad César Vallejo LIMA NORTE (precisar filial o sede), revisor(a) de la tesis titulada

"IMPLEMENTACION DEL PRESUPUESTO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE LOS OLIVOS EN EL AÑO 2012" del (de la) estudiante MARELYN MERCEDES VALLEJO MARQUEZ, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 25 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha LIMA, 25 DE FEBRERO DEL 2019



Firma

Nombres y apellidos del (de la) docente  
RICARDO GARCIA CESPEDES

DNI: 08394097

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------

Inicio

Inicio

Inicio

## IMPLEMENTACION DEL PRESUPUESTO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LAS

tumbin

25%

--

Resumen de Coincidencias

## Resumen de Coincidencias

9	www.tumbin.com	1%
10	www.tumbin.com	1%
11	www.tumbin.com	1%
12	www.tumbin.com	1%
13	www.tumbin.com	1%
14	www.tumbin.com	1%
15	www.tumbin.com	1%
16	www.tumbin.com	<1%
17	www.tumbin.com	<1%
18	www.tumbin.com	<1%
19	www.tumbin.com	<1%



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

"Implementación del Presupuesto y su incidencia en la toma de Decisiones en las Empresas Constructoras del distrito de Los Olivos en el año 2017"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

AUTORA:

VICIHO MARQUEZ, Mayra Mercedes

ASESOR:

DR. GARCIA CEPEDA, RICARDO GERARDO

  
 RICARDO GARCIA CEPEDA



## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Marelyn Mercedes Vallejo Márquez  
D.N.I. : 46877058  
Domicilio : Los Olivos H2 72 Hc5 Hse Cirio Alegria - Chillón  
Teléfono : Fijo : Móvil : 998856230  
E-mail : vallejo-marelyn@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado  
Facultad : Ciencias Empresariales  
Escuela : Contabilidad  
Carrera : Contabilidad  
Título : Contador Público

Tesis de Post Grado

Maestría  Doctorado  
Grado :  
Mención :

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es): Marelyn Mercedes Vallejo Márquez

Título de la tesis: La Implementación del Presupuesto y su incidencia en la toma de Decisiones en las empresas Constructoras del Distrito de Los Olivos en el año 2012  
Año de publicación : 2016

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :

25/02/2019





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

La Escuela de Contabilidad

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Marelyn Mercedes Vallejo Marquez

INFORME TITULADO:

Implementación del Presupuesto y su incidencia

en la toma de decisiones en las Empresas Constructoras del  
Distrito de Los Olivos en el año 2012

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Contador Público

SUSTENTADO EN FECHA: 02/12/2016

NOTA O MENCIÓN: 13 ...



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN