

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL SERVICIO  
DE HOTELERÍA DE LA EMPRESA MADGIARI SRL PARA  
INCREMENTAR LA RENTABILIDAD PERÍODO 2018 - 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR**

**GIANELLA MILEYKA RELUZ NUNTON**

**ASESOR**

**MARIBEL CARRANZA TORRES**

**<https://orcid.org/0000-0002-5120-4295>**

**Chiclayo, 2021**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL  
SERVICIO DE HOTELERÍA DE LA EMPRESA MADGIARI SRL  
PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD PERÍODO 2018 -  
2019**

PRESENTADA POR:

**GIANELLA MILEYKA RELUZ NUNTON**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**CONTADOR PÚBLICO**

APROBADA POR:

Leoncio Oliva Pasapera  
PRESIDENTE

Rosita Catherine Campos Diaz  
SECRETARIO

Maribel Carranza Torres  
VOCAL

## **Dedicatoria**

A ti mi Dios, por cuidarme y guiarme siempre para tomar las mejores decisiones.

A mis padres: Baltazar y Giovanna por todo el apoyo, amor y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí, ser una persona de bien ante la sociedad.

A mis hermanos: por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo incondicional, que me brindaron a lo largo de esta etapa.

A todos mis docentes que me han apoyado para que realice el trabajo con éxito.

## **Agradecimientos**

Al Señor nuestro Dios, que fue quien me dio sabiduría y fuerzas para culminar este proyecto.

A mis padres, por todo el apoyo incondicional

A mis profesores por todo el apoyo, comprensión y experiencias brindadas.

## Índice

<b>Resumen</b> .....	10
<b>Abstract</b> .....	11
<b>I. Introducción</b> .....	12
<b>II. Marco teórico</b> .....	14
2.1. Antecedentes .....	14
2.2. Bases teóricas.....	16
2.2.1. Control Interno.....	16
2.2.1.1. Concepto de Control Interno.....	16
2.2.1.2. Objetivos de Control Interno.....	16
2.2.1.3. Elementos de Control Interno .....	18
2.2.1.4. Fases de Control Interno .....	20
2.2.1.5. Clases de Control Interno.....	22
2.2.1.6. Principios de Control Interno.....	24
2.2.1.7. Metodología de Control Interno.....	24
2.2.2. Costos.....	25
2.2.2.1. Concepto de Costos .....	25
2.2.2.2. Elementos de Costos .....	26
2.2.3. Gastos.....	28
2.2.3.1. Concepto de Gastos .....	28
2.2.3.2. Clasificación de Gastos .....	28
2.2.4. Rentabilidad .....	29
2.2.4.1. Concepto de Rentabilidad .....	24
2.2.1.2. Tipos de Rentabilidad .....	24
<b>III. Metodología</b> .....	32
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	32
3.2. Diseño de investigación .....	32
3.3. Población, muestra y muestreo .....	32
3.4. Criterios de selección.....	33

3.5.	Operacionalización de variables .....	34
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	36
3.7.	Procedimientos.....	36
3.8.	Plan de procesamiento y análisis de datos .....	37
3.9.	Matriz de consistencia.....	38
3.10.	Consideraciones éticas.....	39
<b>IV.</b>	<b>Resultados .....</b>	<b>40</b>
4.1.	Resultados .....	40
4.1.1.	Aspectos generales de la empresa Hotel Madgiari SRL.....	40
4.1.2.	Proceso del servicio de hotelería (flujograma) para determinar deficiencias, causas y efectos .....	45
4.1.3.	Identificar costos y gastos (reales y estimados) en el proceso del servicio de Hotelería de la empresa Madgiari SRL.....	51
4.1.4.	Determinar la confiabilidad de control de la empresa Hotel Madgiari aplicando un cuestionario de control interno .....	66
4.1.5.	Análisis de rentabilidad período 2018 – 2019 respecto de los costos y gastos de la empresa Hotel Madgiari SRL.....	68
4.1.6.	Establecer un Sistema de Control Interno para el proceso de los servicios de hotelería de la empresa Madgiari SRL.....	75
4.2.	Discusión.....	109
<b>V.</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>111</b>
<b>VI.</b>	<b>Recomendaciones .....</b>	<b>113</b>
<b>VII.</b>	<b>Referencias.....</b>	<b>114</b>
<b>VIII.</b>	<b>Anexos.....</b>	<b>120</b>

## Lista de tablas

Tabla 1 Operacionalización de Variables.....	34
Tabla 2 Matriz de Consistencia.....	38
Tabla 3Lista de trabajadores del Hotel Madgiari SRL.....	42
Tabla 4Matriz FODA .....	43
Tabla 5Cuadro de deficiencias , causas y efectos en el proceso del servicio.....	49
Tabla 6 Hoja de Costos Reales – Habitación Individual.....	51
Tabla 7 Hoja de Costos Reales . Habitación Doble .....	51
Tabla 8 Hoja de Costos Reales - Habitación Matrimonial.....	52
Tabla 9 Hoja de Costos Reales - Habitación Suite.....	52
Tabla 10 Hoja de Costos Reales - Habitación Suite con Jacuzzi .....	53
Tabla 11 Hoja de Costos Reales - Habitación Triple .....	53
Tabla 12Hoja de Costos Estimados - Habitación Individual .....	54
Tabla 13 Hoja de Costos Estimados - Habitación Doble .....	54
Tabla 14 Hoja de Costos Estimados - Habitación matrimonial .....	55
Tabla 15 Hoja de Costos Estimados - Habitación Suite.....	55
Tabla 16 Hoja de Costos Estimados - Habitación Suite con Jacuzzi .....	56
Tabla 17 Hoja de Costos Estimados - Habitación Triple .....	56
Tabla 18 Cuadro Resumen de Costos del Servicio Real versus Estimados .....	57
Tabla 19 Cuadro de Identificación de Costos y Gastos en el proceso del Servicio .....	59
Tabla 20 Cuadro de Costos y Gastos Directos Estimados .....	61
Tabla 21 Cuadro de Costos y Gastos Indirectos Estimados.....	62
Tabla 22 Cuadro de Costos y Gastos Estimados de Servicios Básicos.....	63
Tabla 23 Cuadro de Costo y Gasto Estimados de Mano de Obra Indirecta.....	63
Tabla 24 Depreciación de Activos Fijos .....	64
Tabla 25 Cuadro Comparativo de Costos mensuales reales y estimados .....	65

Tabla 26 Cuadro de Huéspedes Estimados .....	68
Tabla 27 Cuadro Comparativo de Ingresos Registrados y no Registrados .....	69
Tabla 28 Cuadro Comparativo del Estado de Resultados período 2018 . 2019.....	70
Tabla 29 Ratios de Rentabilidad .....	72
Tabla 30Análisis de ratios por ingresos del Hotel.....	73
Tabla 31 Análisis de Ingresos del Hotel por Habitación.....	73
Tabla 32 Cuestionario de Control Interno .....	122
Tabla 33 Cuadro de Suministros Reales .....	124
Tabla 34 Cuadro de Suministros Estimados.....	126

## Lista de figuras

Figura 1 Estructura Organizacional de la empresa.....	41
Figura 2 Flujoograma en el Proceso de Servicio de Hotelería.....	45
Figura 3 Comparación de Costos Reales y Estimados.....	58
Figura 4 Resultados del Cuestionario de Control Interno.....	66
Figura 5 Determinación de Confiabilidad de Control Interno.....	67
Figura 6 Manual de Procedimientos para el proceso de servicio.....	75
Figura 7 Reestructuración de flujoograma para el proceso del servicio.....	76
Figura 8 Estructura Organizacional Propuesta.....	84
Figura 9 Diseño de Sistema de Control Interno para el personal.....	96
Figura 10 Diseño de Sistema de Control Interno en el proceso de recepción.....	97
Figura 11 Diseño de Sistema de Control Interno de las habitaciones disponibles.....	98
Figura 12 Diseño de Sistema para el Control de Chek – ing.....	99
Figura 13Diseño de Sistema para Control de Informe de Huéspedes.....	100
Figura 14 Diseño de Sistema para el Control de los amenities entregados por habitación....	101
Figura 15 Diseño de Sistema de Control para el cambio de Habitaciones.....	102
Figura 16Diseño de Sistema de Control para la gestión de compras periódicas.....	103
Figura 17 Diseño de Sistema de Control para la gestión logística del almacén.....	104
Figura 18 Diseño de Sistema de Control para los insumos solicitados por el cliente.....	105
Figura 19 Diseño de Sistema de Control para el servicio de lavandería.....	106
Figura 20 Diseño de Sistema de Control para Liquidación de Caja.....	107
Figura 21 Diseño de Sistema de Control de Venta Diaria.....	108

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar un sistema de control interno para lograr la eficiencia en los procesos operativos del servicio de hotelería de la empresa Madgiari SRL. La investigación se enfocó en la falta de controles internos como, manejo de efectivo, individualización sobre la prestación del servicio por día, no cuenta con sistemas para los suministros de distintas áreas, falta de conocimiento sobre sus funciones por ausencia de capacitaciones, inestabilidad de los trabajadores, ya que no cuenta con contratos de trabajos.

Para ello se formuló el objetivo general de Diseñar un Sistema de Control Interno en el Servicio de Hotelería de la empresa Madgiari SRL para incrementar la rentabilidad período 2018 – 2019. Se usó una metodología de tipo descriptiva y aplicada junto a un diseño transversal, con un enfoque mixto y no experimental y las técnicas fueron, observación, entrevista, análisis documental y cuestionario.

Entre los principales resultados de la investigación es que la empresa no cuenta con controles internos en el proceso de servicio, por la falta de un flujograma y Manual de Organización de Funciones por ausencia de una Estructura Organizacional. Además, se determinó mediante un cuestionario de control interno la confiabilidad del control de la empresa, donde el 80% respondieron que no existe controles 20%, solo se da mediante fichas físicas, comandas y Excel donde verifican las habitaciones disponibles.

Finalmente, la investigación concluye que un diseño de sistemas de controles, permite tener en orden la información administrativa y contable respecto a los costos y gastos Así mismo los indicadores de rentabilidad han determinado que los costos por los servicios prestados representan 35% de margen comercial; después de deducir los gastos se ha obtenido 8.99 % de incremento de utilidad neta.

Palabras clave: control interno, costos, gastos, procesos, rentabilidad.

### **Abstract**

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar un sistema de control interno para lograr la eficiencia en los procesos operativos del servicio de hotelería de la empresa Madgiari SRL. La investigación se enfocó en la falta de controles internos como, manejo de efectivo, individualización sobre la prestación del servicio por día, no cuenta con sistemas para los suministros de distintas áreas, falta de conocimiento sobre sus funciones por ausencia de capacitaciones, inestabilidad de los trabajadores, ya que no cuenta con contratos de trabajos.

Para ello se formuló el objetivo general de Diseñar un Sistema de Control Interno en el Servicio de Hotelería de la empresa Madgiari SRL para incrementar la rentabilidad período 2018 - 2019. Se usó una metodología de tipo descriptiva y aplicada junto a un diseño transversal, con un enfoque mixto y no experimental y las técnicas fueron, observación, entrevista, análisis documental y cuestionario.

Entre los principales resultados de la investigación es que la empresa no cuenta con controles internos en el proceso de servicio, por la falta de un flujograma y Manual de Organización de Funciones por ausencia de una Estructura Organizacional. Además, se determinó mediante un cuestionario de control interno la confiabilidad del control de la empresa, donde el 80% respondió que no existen controles 20%, solo se da mediante fichas físicas, comandas y Excel donde verifican las habitaciones disponibles.

Finalmente, la investigación concluye que un diseño de sistemas de controles, permite tener en orden la información administrativa y contable respecto a los costos y gastos Así mismo los indicadores de rentabilidad han determinado que los costos por los servicios prestados representan el 35% del margen comercial; después de deducir los gastos se ha obtenido 8.99% de incremento de utilidad neta.

Keywords: internal control, costs, expenses, processes, profitability.

## **I. Introducción**

El desarrollo del turismo generado en los museos de la Región y los visitantes ejecutivos de Lambayeque ha incrementado la actividad hotelera. Sin embargo, no sólo simboliza aumentar los ingresos por servicios, ni mejoramiento de la infraestructura, sino en la calidad del servicio y la eficiencia del proceso operativo, mediante la implementación de controles internos de todas las áreas administrativas y operativas, de acuerdo a las funciones de los trabajadores que deben regirse por una estructura organizacional teniendo un reglamento interno establecido por la empresa. Es por eso que control interno se basa en técnicas y procedimientos que permitan que permitan monitorear los resultados de una acción con la finalidad de proteger sus activos e ingresos de la empresa (Cortés, Ana 2019, pag.13)

El Control Interno se ha relacionado a la exigencia para dirigentes y demás funcionarios, quienes deben preocuparse o caracterizarse en su gestión actual por una capacidad de diseñar sistemas de controles internos viables con la finalidad de garantizar un trabajo transparente y confiable. A nivel nacional en los últimos años se ha incrementado el ingreso de turistas que vienen a nuestro territorio en busca de servicios de alojamiento, ya sea por la calidad de servicios que ofrecen, pero no muchas empresas cuentan con las expectativas necesarias. Ya que se requiere de sistemas de controles internos y además conocimiento sobre las funciones los trabajadores, en relación operativa, para sintetizar la seguridad de las actividades y cumplir con las necesidades de los clientes.

La presente investigación se enfocó en evaluar el Control Interno en los procesos operativos del servicio de Hotelería de la empresa Madgiari SRL, determinándose riesgos en los procesos que no permite obtener información contable óptima, reconocer con transparencia los resultados finales, principalmente costos y gastos, por la ausencia de sistemas de procedimientos y controles de acuerdo a sus necesidades en crecimiento.

Luego de un análisis se identificó que el hotel no cuenta con controles internos en el proceso de servicio, por la falta de un flujograma y un manual de organización, que permita definir sus funciones correspondientes a los trabajadores, así como también se determinó mediante un cuestionario que no existe procedimiento de controles internos. Tiene como efecto de no controlar los costos y gastos que involucran durante el servicio, generando una información no transparente tanto contable y administrativa para la toma de decisiones.

La hipótesis central de la investigación, se formuló de la siguiente manera ¿El diseño de un Sistema de Control Interno en el servicio de hotelería de la empresa Madgiari SRL incrementará la rentabilidad período 2018-2019?

**Control Interno** “Es un proceso integral realizado por el gerente, funcionarios y servidores de la organización, en efecto de enfrentar los riesgos, y lograr cumplir la misión, alcanzando los objetivos de la empresa. (Khoury, 2014, pg. 9).

**Rentabilidad:** Según Ccaccya (2015), define como una noción que se establece a toda operación y /o ejecución económica donde intervienen medios materiales, humanos y financieros, con el propósito de generar resultados viables.

Según Díaz (2014), en su indagación de tesis cuyo objetivo principal fue la “Propuesta de un Sistema de Control Interno para el área de ventas y su incidencia en su gestión económica financiera de la empresa Gran Hotel el Golf Trujillo S.A”, Según Posso & Barrios (2014), en su investigación de tesis, cuyo objetivo principal es el “Diseño de un Modelo de Control Interno en la Empresa Prestadora de Servicios Hoteleros que permitirá el mejoramiento de la información financiera”.

Se usó una metodología de tipo descriptiva y aplicada junto a un diseño transversal, con un enfoque mixto y no experimental y las técnicas fueron, observación, entrevista, análisis documental ( costos, gastos y el estado de resultado) y cuestionario, donde se puntualizó los aspectos generales de la empresa para determinar su actual funcionamiento, además la elaboración de un flujograma de los procesos operativos, para identificar las deficiencias existentes, así como también la determinación de costos y gastos y el respectivo análisis de los indicadores de rentabilidad. En base a la estructura del informe de indagación, presenta lo siguiente: El capítulo I, se enfoca en la introducción general del estudio como la presentación general del tema.

El capítulo II se enfoca en la formulación del marco histórico y teórico en relación a las variables del estudio.

El capítulo III, se enfoca en el método de investigación, población, muestra, técnica e instrumentos de recolección de datos.

El capítulo IV corresponde a la presentación de los resultados obtenidos

El capítulo V, se enfoca en la presentación y discusión de los resultados obtenidos de acuerdo a los objetivos específicos establecidos.

El capítulo VI Y VII, se enfoca en la descripción de conclusiones y recomendaciones obtenidas por cada objetivo específico determinado.

El capítulo VIII Y IX, listado de cada una de las referencias bibliográficas y anexo realizado

## II. Marco teórico

### 2.1. Antecedentes:

En este informe de indagación está relacionado con el proceso de servicio, costos y gastos e rentabilidad, que se ha considerado las siguientes tesis de investigaciones concurriendo las siguientes:

Según Maza (2018), en su investigación cuyo objetivo principal fue “Los Mecanismos de Control Interno Administrativo en las Empresas Hoteleras en el Perú”. Por lo tanto, utilizó la siguiente metodología que es el diseño No experimental, descriptivo, bibliográfico, documental, donde el autor concluye que la empresa debe contar con una implementación de Manual de Organización y funciones, para asignar responsabilidades a los trabajadores. Además, implementar un registro de huéspedes de manera computarizada., a efectos de contar con los datos e información para el control.

Según Posso & Barrios (2014), en su investigación de tesis, cuyo objetivo principal es el “Diseño de un Modelo de Control Interno en la Empresa Prestadora de Servicios Hoteleros Eco Turísticos Nativos Activos Eco Hotel La Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera”. Por lo que ambos autores utilizaron la siguiente metodología: analítica – descriptiva, puesto que pretende identificar y detallar las fortalezas y debilidades de la organización. Los autores concluyen que se evidenció que el Control Interno es una herramienta fundamental para realizar de una forma más efectiva el objeto social y los objetivos trazados por la empresa.

Según Chanta (2017), en su exploración de tesis “Los mecanismos de Control Interno Administrativo de las Empresas del Sector Servicios - Rubro Hotelero en el Perú “, que para ello utilizó la siguiente metodología de investigación que es el diseño cualitativo - descriptivo – bibliográfico – documental y de caso; donde el autor concluye que los servicios que ofrece un hotel categorizado, deben cumplir con todos los estándares de calidad. Además, que la empresa si realiza comparativos de sus estados financieros entre ejercicios operacionales, con la finalidad de ir estudiando y mejorando el proceso económico y financiero de la empresa”.

Según Díaz (2014), en su indagación de tesis “Propuesta de un Sistema de Control Interno para el área de ventas y su incidencia en su gestión económica financiera de la empresa Gran Hotel el Golf Trujillo S.A”, que para ello utilizó la siguiente metodología de indagación que es el método descriptivo; donde el autor concluye que la implementación de un sistema de control interno para el área de ventas , aporta significativamente a la mejora del flujo operativo en el proceso de las ventas , salvaguardando sus activos de la entidad”.

Por otra parte, Según Cueva & Echevarría (2013) en su indagación cuyo objetivo principal fue evaluar la organización y actividades de control interno, controlando los riesgos, revisando las informaciones, observando a las actividades de realización de la empresa. Por lo tanto, los autores utilizaron la siguiente metodología que fue el método COSO, haciendo la realización de los métodos en observación y entrevista hacia los trabajadores. Los autores concluyen que mediante este Sistema de Control la empresa obtendrá una buena seguridad óptima sobre la información financiera.

Finalmente, Según Arcaya (2018), en su investigación cuyo objetivo principal es el “El Control Interno y su Incidencia en la Gestión de los Servicios en las Empresas Hoteleras de la Región Puno”, por lo que el autor utilizó la siguiente metodología de investigación que es el estudio descriptivo de relación múltiple o multivariada, determinando el grado de influencia de control interno sobre la gestión de servicios. Donde concluye que, según el modelo de regresión lineal múltiple, existe influencia significativa del control interno en la operación de servicios de las empresas hoteleras de la región Puno.

## **2.2.Bases teóricas**

### **2.2.1. Control Interno**

#### **2.2.1.1. Concepto de Control Interno**

Es elaborado por distintos niveles de una organización, cada uno de ellos con responsabilidades diferentes. Entre ellos intervienen los directivos, gerentes, auditores y otros trabajadores de menor nivel que integran para que el sistema de control interno ejecute con efectividad, eficiencia y economía, con la finalidad de lograr sus objetivos, custodiando sus activos y promoviendo el mayor grado de rentabilidad. (Meléndez, 2016, pg. 20).

Según Khoury (2014), define control como proceso integral efectuado por el titular, funcionario y servidores de una organización, con el fin de enfrentar los riesgos, y lograr cumplir la misión, alcanzando los objetivos de la empresa.

Además, el control interno está relacionado al plan de organización y medidas que se instituyen en un negocio o trabajo con la finalidad de cuidar o salvaguardar sus activos de la empresa, así como también de supervisar la exactitud y confiabilidad de las operaciones contables que se realiza durante un periodo determinado, de tal manera originando la eficiencia y eficaz fomentando sus políticas, logrando sus objetivos instituidos. (Mantilla, 2018, pg.7).

#### **2.2.1.2. Objetivos de Control Interno**

De acuerdo al autor Meléndez (2016), define los siguientes objetivos de control interno los cuáles son:

**Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios que debe brindar la empresa:**

“tiene como propósito de comprender los procesos de planeación, organización, dirección y control de las operaciones que realiza una empresa. Efectividad, guarda concordancia con el logro de las metas y objetivos; Eficacia, es la relación de bienes y servicios producidos;

Economía, recursos físicos, financieros y humanos en calidad y cantidad al menor costo posible”.

**Proteger y Conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal:**

“Su objetivo es brindar medidas relacionadas por la administración, con el propósito de prevenir operaciones no autorizadas o apropiaciones indebidas, que puedan generar riesgos de pérdida para la empresa”

**Cumplir leyes, Reglamentos y otras normas:**

“Tiene como efecto de relacionarse con las normas, políticas y procedimientos, que aseguran el uso de los recursos de la empresa, sea persistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos”.

**Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad:**

“Permite la valorización y realización de las operaciones o actividades de una organización”

**Fomentar e impulsar la práctica de integridad y valores éticos:**

“Este objetivo se relaciona con los valores éticos que deben practicarse dentro de una empresa”

Y además de los objetivos anteriores según autor Meléndez; el autor Mantilla (2018), dentro de su clasificación de objetivos del sistema de control interno adiciona el sexto objetivo que corresponde a:

**Salvaguarda de activos:**

“Interfiere activos que no son propiedad del ente (si son propiedad del ente, este los incluye en sus estados financieros) pero por los cuales el ente tiene que responder y destinar recursos propios para su protección.”

Y por otra parte Mantilla (2018), señala que el control interno son acciones decididas por la administración, con la finalidad de obtener una buena planificación, organización y dirigir el desempeño para asegurar los bienes de la empresa, logrando los siguientes objetivos establecidos:

Cumplir los objetivos y metas establecidas para la ejecución de operaciones.

Realizar un buen uso de la economía y ser eficiente con los recursos de la empresa.

Cuidar y salvaguardar los bienes o activos de la organización.

Realizar información confiable e íntegra

Cumplir las políticas, normas, procedimientos y leyes de la empresa.

Y por último Cornejo (2018), adiciona el objetivo de Adaptación, que consiste en los cambios del entorno y efectuar al logro de efectos en base a los resultados de la empresa mediante la mejora continua.

### **2.2.1.3. Elementos de Control Interno**

Según Meléndez (2016), menciona que los elementos principales en una estructura de sistema de control interno para su aplicación en todas las funciones y operaciones que realiza la organización son:

#### **1- Organización**

Los elementos que interviene en organización son los siguientes:

- Gerente General: Es la persona que vela por la gestión administrativa, estableciendo políticas para tomar las mejores decisiones y obtener resultados efectivos.
  
- Coordinación y Estructura de una Organización Sólida:  
Es la acción que se debe adaptar a distintas obligaciones y necesidades que posee la empresa. Y estructura de organización se basa de acuerdo a la actividad económica que tiene como finalidad de dividir sus operaciones por cada área que establezcan, con la intención de cumplir con un manual de organización de funciones y

programaciones a seguir. Con el fin de realizar eficientemente sus operaciones en el proceso del servicio dado.

- División o Segregación de funciones: Este elemento es relacionado con las funciones de cada colaborador que pertenezca a un centro de trabajo, que tiene como fin de realizar distintas actividades de acuerdo al área que se le asigne, como, por ejemplo: registrar información, archivar, brindar el servicio, personal de limpieza, etc.
- Asignación de responsabilidades: Tiene como propósito de dar a conocer los nombramientos dentro de una organización, su jerarquía y delegue responsabilidades o facultades asignadas.

## **2- Procedimientos de Control Interno**

Para tener un buen control interno, no sólo basta una buena organización, pues es necesario que sus principios se apliquen mediante procedimientos y funciones que garanticen validez en una empresa. Los procedimientos que interviene en organización son los siguientes:

- Planeación y Sistematización: se relaciona en base a manuales de procedimientos y funciones que tienen como propósito de asegurar el cumplimiento por parte de los trabajadores, con las practicas que dan efectos a las políticas de la empresa, para evitar riesgos y errores, con el fin de abreviar el periodo de capacitación del personal y reducir el número de órdenes verbales y decisiones apresuradas.
- Registros: un buen sistema de control interno y contable debe establecer procedimientos adecuados para los registros completos y correctos de sus operaciones (activos, pasivos, ingresos y gastos). Además, contar con libros y registros en forma manual o software contable, será información óptima para la empresa, manteniendo una adecuada protección de los registros en todo el proceso del servicio.
- Informes: este elemento es primordial porque se relaciona con la preparación de la información financiera, hasta la hoja de distribución a clientes, por antigüedad o las obligaciones a pagar.

### **3- Recursos Humanos o Personal**

Para obtener una buena eficacia dentro de un control interno, se debe de seleccionar personal de calidad para la integración de una empresa, así se tenga los mejores sistemas automatizados, si no se dispone del personal idóneo para llevarlo a cabo.

Los elementos de esta área que intervienen de control interno son:

Entrenamiento: Capacitar al personal

Eficiencia: Alentar el esfuerzo de cada uno de los trabajadores

Ética y moralidad: Practicas de principios éticos del personal

Retribución: Incentivos y permisos y oportunidades que se les brinda para contribuir sus necesidades y problemas personales.

### **4- Supervisión y / o monitoreo:**

Vigilancia constante hacia el personal para que desarrolle bien sus funciones a su cargo.

#### **2.2.1.4. Fases de Control Interno**

Según autores Vega, Pérez & Nieves (2017), definen las siguientes fases las cuáles son:

##### **a) Preparación inicial de las condiciones:**

Esta fase tiene como fin de implementar procedimientos de evaluación para poder lograr el compromiso y la necesidad de la estructura con el objetivo de mejorar su sistema de control interno.

##### **b) Planificación:**

Esta fase tiene como función de desarrollar la planificación que precisan dentro de los objetivos, actividades y tareas que se requiere tomar para medir el nivel de eficacia del control interno.

**c) Evaluación y mejora:**

Se determina el nivel de los tipos de control, normas para poder complementar la matriz del encargado responsable. Además, producir sistemas de implementación para mejorar los planes de acción, con la finalidad de lograr una ejecución efectiva.

Y además de las fases anteriores según autores Vega, L.; Pérez, M. & Nieves, A.; Según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2016), dentro de su clasificación de fases del sistema de control interno adiciona lo siguiente que corresponde a:

**d) Ejecución:**

Esta fase tiene como propósito de desarrollar las operaciones establecidos para la ejecución del plan de trabajo, diseñados dentro de la estructura, con el propósito de salvaguardar los bienes y activos de la empresa.

Por otra parte, Según autor Cobeñas (2017), detalla otros tipos de fases del sistema de control interno que corresponde a:

**e) Crear una cultura del control mediante la comunicación, la motivación y la capacitación:**

Esta fase tiene como soporte de relacionar la comunicación con las personas sobre qué cosa se quiere hacer, y los beneficios para la empresa inclusivamente para ellos.

**f) Recabar información:**

Se relaciona con la recolección de datos, a todos los trabajadores, con la finalidad de ver cómo va en marcha la compañía. Algunos de estos ejemplos son los siguientes: realizar una entrevista para ver cuáles son las funciones de cada trabajadora, además hacer una enumeración de chequeos en la cual se presume la existencia de controles internos y por último la observación, con la intención de extraer información en distintas partes.

**g) Diagnosticar**

Tiene como finalidad de disponer la información de la empresa verificando si se están cumpliendo los roles, funciones y políticas establecidas dentro de ella.

### **2.2.1.5. Clases de Control Interno**

Según Manco (2014), define las siguientes clases de controles las cuales son:

#### **Controles Administrativos:**

Son procesos administrativos de asuntos como la planificación de objetivos, metas e indicadores, así mismo la canalización de tareas de diferentes áreas, para la medición y evaluación de desempeño.

Así mismo está basado en la administración de operaciones de la empresa, con el propósito de ejecutar esta acción como establecimiento de la autoridad encargada, con el fin de cumplir el logro de los objetivos de la empresa y el control contable. (Mantilla, 2018, pg.7).

#### **Controles Contables:**

Comprende el plan de la organización, procedimientos y registros en base al cuidado de los activos y la confiabilidad de los estados financieros, con el propósito de tener una seguridad óptima: de que las operaciones o transacciones se hayan realizado con la autorización y supervisión de la administración responsable; así como también de que las operaciones hayan sido elaboradas de acuerdo a los principios de contabilidad de acuerdo a los estados que se hará presentar. (Mantilla, 2018. Pg.7).

Y además de las clases anteriores según autor Manco; el autor Marín (2018) en su Revista “Control Interno de los Procesos Contables del Sector Público”, dentro de su clasificación de clases del sistema de control interno adiciona las siguientes clases que corresponde a:

#### **Control Preventivo:**

Fonseca (como se citó en la revista de Marín, 2018), comenta que el control preventivo se realiza antes de ejecutar las operaciones y/o actividades de la empresa. Además, es la clase más correspondiente porque ayuda a tomar prevenciones de los problemas que se puedan presentar.

Este tipo de control es fundamental porque permite fomentar el avance antes de establecer la actividad real, ya que este control se dirige hacia el futuro, con la finalidad de disminuir errores y reducir al mínimo la necesidad de acciones correctivas.

Además, Meléndez (2016), menciona que el control preventivo se ejecuta antes de que desarrollen las acciones o los hechos que se van a realizar en una organización, que comprende lo siguiente:

- Aplicación de normas legales de acuerdo a sus necesidades o actividad
- Disposición de las normas generales acordadas por el directorio de la empresa
- La ejecución de manuales de organización de funciones, planes estratégicos e reglamentos internos establecidos en una sociedad
- Elaboración de plan de cuenta

#### **Control Concurrente:**

Fonseca (como se citó en la revista de Marín, 2018), define que este tipo de control se establece mientras se ejecutan las labores, que tiene como potestad de corregir los problemas que se inculcan dentro de la empresa. Tiene como propósito de realizar la supervisión directa, de un trabajador para poder corregir a tiempo los errores que se le encuentra.

Así mismo, Meléndez (2016), menciona que se desarrolla dentro de las áreas establecidas de una empresa, con la finalidad de efectuar las actividades administrativas, operativas y financieras, con el propósito de comprender los procedimientos establecidos ante una función, salvaguardando los activos de la empresa.

#### **Control Posterior:**

Fonseca (como se citó en la revista de Marín, 2018), comenta que el control posterior es el que ejerce después de la ejecución de alguna actividad que se realiza, con el propósito de verificar que la empresa haya cumplido con los objetivos, políticas o normas correspondientes.

Según Meléndez (2016), menciona que el control posterior tiene como función principal de comprender los procedimientos establecidos y realizados después de que las decisiones administrativas han surgido efecto.

#### **2.2.1.6. Principios de Control Interno**

Según Meléndez (2016), menciona los principios como indicadores esenciales que sirven para el avance de la estructura organizacional de la empresa y son los siguientes:

##### **Aplicables a la estructura orgánica**

Establecer responsabilidades

Separación de funciones de acuerdo a sus áreas correspondientes

##### **Aplicables a los procesos y sistemas**

Crear y detallar un buen sistema de archivo

Comprobación de las acciones efectuadas

Las operaciones tienen que estar separadas de acuerdo a su gestión correspondiente

Orden de documentos y control de efectivo.

##### **Selección de personal hábil y capacitado**

Selección de personal con experiencia laboral

Programación de capacitaciones continuas

Rotación del personal cada vez que sea necesario

#### **2.2.1.7. Metodología de Control Interno**

Yuni & Urbano (como se citó en Hernández y Duana 2020) afirma que la metodología es un proceso de toma de decisiones para optar aquellas técnicas que sean más apropiadas a los fines de la investigación.

Dentro de los principales instrumentos del control interno están:

**a) Cuestionario**

Elaborada por una lista de preguntas en las que son contestadas por funcionarios de la empresa con la finalidad de indagar sobre la capacidad de todas las áreas de la entidad, que permite servir de guía para el reconocimiento y determinación de las áreas críticas y buscar cuáles son sus puntos de deficientes para la preparación de controles correspondientes.

**b) Diagramas de flujo**

Describe los procesos de sus distintas áreas, donde detalla la actividad a realizar mediante símbolos sobre el trabajo a realizar, y permite visualizar el flujo de la información desde el origen hasta su fin y determina las siguientes ventajas: identifica la ausencia de controles operativos, financieros y administrativos y reconoce los desvíos de procedimientos de trabajo.

**2.2.2. Costos****2.2.2.1. Concepto de Costos**

Según autor Wu (2018), define costo como la cantidad monetaria que debe pagarse para adquirir bienes o servicios, que servirán a futuro para generar rentas o ingresos a la organización.

Además, el autor Chiliquinga, M. & Vallejos, H. (2017), definen costos como el grupo de valores incurridos en un determinado periodo identificados en relación con el producto que se elabora, midiendo el importe monetario que se debe pagar para recibir un bien o servicio.

Según Cuevas (2014), menciona que costos son todas aquellas “salidas” de mercancías, que en su momento fueron compradas con la intención de procesarse y/o venderse. Los costos están agregados por ventas (a precios de compra), promociones, mermas y fugas.

### **2.2.2.2. Elementos de costos**

Los elementos son los siguientes:

#### **Costos Directos**

Según la Revista Perú Contable, 2018 define que los costos directos son aquellos que se relacionan con el producto directamente, sin ser repartido. Además, sirven para establecer componentes de control que den a conocer con exactitud la cantidad de coste que tiene el servicio o producto.

De la misma forma el autor Wu (2018), menciona que son aquellos que pueden ser identificados directamente a una actividad, área o servicio. Dentro de la codificación de costos directos tenemos

#### **Materiales Directos**

Son aquellos bienes que se utilizan para la transformación de un producto final, siempre y cuando estén sean partícipes y comercializados conjuntamente. Por ejemplo: accesorios, envolturas, etc. (Revista Perú Contable, 2018).

#### **Mano de Obra**

Es aquella representada por la intervención del personal responsable que con su esfuerzo interviene en el proceso de transformación del material directo. (Wu, 2018. Pg.43). Dentro de su clasificación de mano de obra está:

- Mano de Obra Directa

La mano de obra guarda con el esfuerzo físico por los trabajadores de una empresa para transformar la materia prima en producto final, como, por ejemplo: sueldos de los trabajadores, beneficios sociales, etc. (Revista Perú Contable, 2018).

Además, el autor Wu (2018), cuenta que es representada por los funcionarios que intervienen directamente con el producto, bien o servicios, que puede ser controlada de manera efectiva, en relación a la actividad económica de la empresa.

## **Costos Indirectos**

Son aquellos que no pueden ser identificables fácilmente con un departamento, bien o servicio, como por ejemplo la depreciación de un mueble o una maquinaria. (Wu, 2018. Pg. 30).

Además, estos costos son generales a la producción de un bien o servicio, en base a todos los costos de producción, sin incluir los costos directos, ni la mano de obra directa. Se clasifica de la siguiente manera, mano de obra indirecta, materiales indirectos, servicios públicos, depreciación, etc.

Según Revista Perú Contable (2018), estos costos que están relacionados en el proceso productivo, pero no intervienen directamente con el producto final.

Dentro de la clasificación de costos indirectos tenemos:

- **Materiales Indirectos**

Son aquellos materiales que no se cuantifica directamente en el producto elaborado, ni forman parte de él, pero sin estos no sería posible la producción. Por ejemplo, suministros como útiles de limpieza, herramientas y equipos de trabajo, materiales de mantenimiento, etc. (Revista Perú Contable, 2018).

- **Mano de obra indirecta**

Según Chilingua, M. & Vallejos, H. (2017). Este elemento está relacionado con la fuerza de trabajo que participa en forma indirecta en la elaboración de un producto. Ejemplo de personal de mantenimiento.

Como Por ejemplos sueldos de los jefes de producción, gerente de planta y supervisores, así como también beneficios sociales, seguro, horas extras, bonos nocturnos, cts., entre otros. (Revista Perú Contable).

## **Costos fijos**

Según Chiliquinga, M. & Vallejos, H. (2017), definen costos fijos como costos que permanecen durante en cualquier volumen de producción, así como también la gerencia tiene el control de los volúmenes producidos.

### **2.2.3. Gastos**

#### **2.2.3.1. Concepto de gastos**

Según Chiliquinga, M. & Vallejos, H. (2017), definen gastos como valores que se usan para cumplir distintas funciones como administrar, vender y financiar. Además, el gasto es aquel que haya ingresos o no, tengo que pagar los gastos generados como, por ejemplo: el sueldo de un vigilante.

#### **2.2.3.2. Clasificación de gastos**

Se clasifican de la siguiente manera:

#### **Gastos Administrativos**

Interviene desde una estructura administrativa que tenga la responsabilidad de la gestión administrativa y operativa desde Gerencia hasta los procesos operativos, que tienen como efecto de detectar cuáles son los costos fijos y variables que intervienen en el resultado de la empresa.

A continuación, el autor (Rodríguez, 2012, p.24). menciona los siguientes gastos de una empresa tales son: personal administrativo y operativo gastos, seguros, servicios públicos, mantenimiento y reparaciones, viáticos, depreciaciones, amortizaciones, entre otras.

Además, By Ministros (2018), mencionan que los gastos administrativos intervienen en la relación de distintas áreas específicamente elaborados para esa función, ya que este tiene como fin de que sean consistentes para el funcionamiento normal de la entidad, así como también la gestión humana o la comunicación entre ellos, por lo que se debe de proceder a una buena ejecución correcta de los gastos administrativos.

## **Gastos de Ventas**

Según el artículo By Ministros (2018), define gastos de ventas a la interrelación de crecimiento y disminución de ventas originadas en una empresa. Además, tiene que ver con relación directa de los sueldos de los trabajadores, gastos de mantenimiento y todo lo que tenga que ver con las operaciones de venta

Tienen como objetivo de relacionarse con el área de ventas de una organización, en lo que interviene la distribución, así como también marketing (publicidad), promoción, bastante mercadeo. Algunos ejemplos que intervienen, una de ellas es el pago del trabajador del área de ventas, así como también por los gastos que realiza en facturas, útiles, etc.; también los gastos legales, registro de marcas, etc.

### **2.2.4. Rentabilidad**

#### **2.2.4.1. Concepto de rentabilidad**

Según Ccaccya (2015), especifica rentabilidad como una noción que se establece a toda operación y /o ejecución económica en la que intervienen medios materiales, humanos y financieros, con la finalidad de generar resultados.

Banco Base (2018), define que la rentabilidad de una organización es un indicador que prescribe si se está generando ganancias que faciliten la existencia y active el mejoramiento de su evolución, con el propósito de producir utilidades, cuando los ingresos por las ventas son mayores que los costos derivados de los elementos de las operaciones incurridos para producir esos ingresos.

Además, realizar una proyección sobre este índice se podrá ver si se está estableciendo bien los activos, con el fin de estimar el valor presente de las que se espera ingresos de dinero, en comparación con los costos intervinientes en la operación. (Banco Base, 2018).

### 2.2.4.2. Tipos de Rentabilidad

Entre tenemos:

#### **Rentabilidad Operativa**

Según el autor Ccaccya (2015), menciona las siguientes ratios que determinan si una empresa genera ingresos suficientes para cubrir sus costes y poder remunerar a sus propietarios.

Además, son indicadores que miden la capacidad de generar beneficios por parte de la empresa. Entre las principales clasificaciones de ratios tenemos:

#### **Costo de venta / ventas**

Este indicador mide la proporción en que los ingresos generados por la compañía, mediante las ventas, han sido absorbidos por los costos aplicados en la producción de los productos finalizados.

$$\frac{\text{costo de ventas}}{\text{ventas}}$$

#### **Rentabilidad neta sobre ventas**

Este indicador tiene la función de medir la rentabilidad neta sobre las ventas, donde intervienen los gastos operacionales, financieros, tributos y laborales de la entidad. Indicando cuánto gana la empresa por cada sol vendido en mercadería.

$$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas netas}}$$

#### **Margen Comercial**

Este indicador tiene como finalidad de determinar la rentabilidad sobre las ventas de la entidad considerando solo el costo de producción

$$\frac{\text{ventas netas} - \text{costo de ventas}}{\text{ventas netas}}$$

### **Ratios para evaluar los ingresos de una empresa.**

#### ➤ **Ocupación de habitaciones:**

Este indicador tiene como finalidad de determinar la rentabilidad de las habitaciones ocupadas.

$$\frac{\text{Habitaciones ocupadas}}{\text{Habitaciones totales}}$$

#### ➤ **Ocupación de huéspedes**

Este indicador tiene como finalidad de determinar la rentabilidad de la ocupación de huéspedes

$$\frac{\text{Número de huéspedes}}{\text{Capacidad de hospedaje}}$$

### **III. Metodología**

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

La presente investigación es de enfoque mixto, Según Hernández, Fernández & Baptista (2006), es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio de investigación.

La investigación es de tipo aplicada, Según Murillo (como se citó en Vargas, 2009) se caracteriza porque busca la utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar la práctica basada en investigación.

Según autor Hernández (2014), la investigación tiene un alcance descriptivo y explicativo, porque solo se desarrollará las características de lo que está pasando y explica las razones de la que estoy proponiendo.

#### **3.2. Diseño de investigación:**

El presente estudio es de diseño no experimental – transversal porque los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.

#### **3.3. Población, muestra y muestreo**

Población: Según Arias, Villasis & Miranda (2016), en su revista definen que la población es un conjunto de casos definidos, limitado y accesible que formará en referente para la elección de la muestra y cumple con una serie de criterios predeterminados. En la presente investigación la población sería la empresa Madgiari SRL.

Muestra: Según autores Hernández, Fernández & Baptista (2006) mencionan que es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y deben ser representativos de dicha población. En esta investigación se determinó como muestra al proceso del servicio de Hotelería.

### **3.4.Criterios de selección:**

Se seleccionaron los EE. FF porque aquí verificaré que gastos y costos se hicieron en el periodo 2018- 2019.

También se ha considerado al gerente, ya que él me brindará información de su empresa: a que se dedica, conocer su estructura organizacional actual y futuro, así como también el flujo grama de la empresa para determinar deficiencias.

Además también se ha incluido a los trabajadores entre ellos son: área contable, área administrativa, área de recepción para poder aplicar un cuestionario de control.

### 3.5.Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA
CONTROL INTERNO	Es un plan de organización ante procedimientos establecidos en una empresa para salvaguardar sus activos originando la eficiencia y eficaz Mantilla ( 2018)	Abarca la siguiente clasificación :  Objetivos, elementos , fases, clases , principios y clases	OBJETIVOS	Promover la efectividad, eficiencia y economía Proteger y conservar los recursos Cumplir leyes y reglamentos Elaboración de informes Practicar la integridad y valores éticos Salvaguarda de activos	Observación Entrevista Cuestionario
			ELEMENTOS	Organización Procedimientos Recursos Humanos Supervisión y/o monitoreo	
			FASES	Preparación Planificación Evaluación y mejora Ejecución Crear una cultura de comunicación , capacitación Recabar información Diagnosticar	
			CLASES	Administrativos Contables Preventivo Concurrente Posterior	

			PRINCIPIOS	Estructura Organica	
				Procesos y sistemas	
				Selección y capacitación de personal	
			MÉTODOS PARA LA EVALUACIÓN	Cuestionario	
				Diagramas de flujo	
RENTABILIDAD	Noción que se establece a toda operación económica que intervienen medios materiales , humanos y financieros Ccaccya (2015)	Abarca la siguientes: Tipos y Clasificación	TIPOS	Ratios Operativos Ratios de ingresos por Habitaciones	
			CLASIFICACIÓN	Costo de venta / ventas Rentabilidad neta sobre ventas Margen comercial Ocupación de habitaciones  Ocupacion de huespedes	
				Análisis Documental	

Fuente: Elaboración propia

### **3.6.Técnicas e instrumentos de recolección de datos:**

#### Técnicas e instrumentos

Son un conjunto de datos que comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria para resolver a su pregunta de investigación. Según Hernández & Duana (2020).

La recolección de datos en la presente indagación se realizará empleando las técnicas de la observación, entrevista. Los instrumentos serán las guías de entrevista, ficha de observación y análisis documental.

Entrevista: Se realizará al Gerente General de empresa Hotel Madgiari SRL con la finalidad de conocer los aspectos generales.

Análisis Documental: Se recogerá mediante la información de documentos que se va a analizar (identificación de costos y gastos del proceso del servicio) y (análisis de rentabilidad).

Cuestionario: Se aplicará a los 10 trabajadores Hotel Madgiari SCRL, con el propósito de determinar la confiabilidad de controles internos.

### **3.7.Procedimientos:**

Como primer procedimiento se solicitó cita con el Gerente General para que me pueda brindar información de la empresa, luego buscaré a los trabajadores para que me ayuden con un cuestionario, para determinar la confiabilidad de control del hotel y por último haré un análisis documental detallando la información sobre la identificación de costos y gastos y análisis de la rentabilidad.

### **3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos:**

Consiste en técnicas utilizadas para el procesamiento de datos consistió primero en la entrevista que detalla la situación actual de la empresa. Luego el análisis documental para verificar los costos y gastos e analizar rentabilidad periodo a periodo, y por último se procederá u cuestionario para determinar la confiabilidad de control interno y determinar si es viable el diseño de un sistema.

### 3.9. Matriz de consistencia:

Tabla 2 Matriz de Consistencia

TITULO	JUSTIFICACIÓN	PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEORICO	HIPÓTESIS	METODOLOGIA
Diseño de un sistema de control interno en el servicio de hotelería de la empresa Madgiari SRL para incrementar la rentabilidad período 2018- 2019	La investigación generó debate en que en la actualidad la empresa Madgiari SRL , no cuenta con un control interno , por lo que se propone diseñar un sistema de control con la finalidad de mejorar los procesos en el servicio de hoeteleria.	¿El Diseño de un Sistema de Control Interno en el servicio de hoteleria de la empresa Madgiari SRL incrementará la rentabilidad?	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Diseñar un sistema de control interno en el servicio de hoteleria de la empresa Madgiari SRL para incrementar la rentabilidad periodo 2018-2019</p>	<p><b>Control Interno</b></p> <p>Objetivos</p> <p>Elementos</p> <p>Fases</p> <p>Clases</p> <p>Principios</p> <p>Métodos para la evaluacion</p> <p><b>Rentabilidad</b></p> <p>Ratios operativos</p> <p>costos de ventas</p> <p>Rentabilidad neta sobre ventas</p> <p>Margen comercial</p> <p>Ratios de ingresos por habitaciones</p> <p>Ocupacion de habitaciones</p> <p>Ocupacion de hspedes</p>	Si se propone diseñar un sistema de control interno en el servicio de hoteleria , entonces se incrementara la rentabilidad en la empresa Madgiari SRL periodo 2018 - 2019	<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>descriptiva y aplicativa</p> <p><b>Diseño de investigación</b></p> <p>no experimental y no transversal</p> <p><b>Técnica de recolección de datos</b></p> <p>Observacion ,entrevista, analisis documental</p> <p><b>Muestra de estudio</b></p> <p>Hotel Madgiari SRL</p> <p>Proceso de servicio , gerencia y trabajadores de la empresa</p>
			<p><b>Objetivo Específicos</b></p> <p>Presentar los aspectos generales de la empresa Madgiari SRL</p> <p>Describir el proceso del servicio de hoteleria ( flujograma ) para determinar y cuantificar deficiencias , causas y efectos.</p> <p>Identificar costos y gastos ( reales y estimados ) en el proceso del servicio de hoteleria de la empresa Magdiari SRL</p> <p>Determinar la confiabilidad del control de la empresa Hotel Madgiari aplicando un cuestionario de control interno</p> <p>Analizar rentabilidad periodo 2018-2019 respecto de los costos y gastos del Hotel Madgiari SRL</p> <p>Establecer un sistema de Control Interno para el proceso de los servicio de hoteleria de la empresa Madgiari SRL</p>		<p>VARIABLES</p> <p><b>Independiente</b></p> <p>Control Interno</p> <p><b>Dependiente</b></p> <p>Rentabilidad</p>	

Elaboración propia

### **3.10. Consideración éticas**

En el presente trabajo, se mantendrá la confidencialidad de la información proporcionada de la empresa, además por parte de Gerencia, solicitó reservar el nombre de la entidad.

## **IV. Resultados**

### **4.1.Resultados**

#### **4.1.1. Aspectos generales de la empresa Hotel Madgiari SRL**

La empresa fue constituida en el año 1987, persona jurídica ubicada en la localidad de Chiclayo y aperturada formalmente con la marca Madgiari SRL que está ubicada en la Av. Pedro Ruiz- Chiclayo, continuando en la actualidad con la misma dirección, cuya actividad principal es brindar servicios de hospedaje a nivel nacional.

La infraestructura del Hotel Madgiari SRL está hecha a base de material noble porcelanato, revestidos y espejos biselados, un techo con diseños decorativos con drywall. Además, cuenta con una recepción diseñado en cóunter de melanina, un área pequeña para mini bar contando con 5 mesas y un frigo bar para el consumo de los clientes, incluye 5 pisos y una azotea, con una totalidad de 26 habitaciones adaptables, donde cada una de ellas cuenta con artículos de aseo para los huéspedes.

El Hotel Madgiari SRL se caracteriza por contar con una gran variedad de servicios de hospedaje como Room servicie las 24 horas, WIFI ilimitado, TV, cable, cochera, cafetería y minibar, entre otros, además cuenta con diferentes tipos de habitaciones entre ellas tenemos: 4 habitaciones doble, 7 habitación individual, 4 habitación suite, 5 habitación matrimonial, 3 habitación triple y 3 suite con jacuzzi. Su principal meta es año tras año de fortalecer e incrementar sus ventas con la finalidad de darle un valor agregado a la vital relación entre nuestros clientes.

#### **A) Plan Estratégico**

##### **Misión**

Somos una empresa dedicada al servicio de hospedaje dirigida a clientes nacionales e internacionales a través de cálidas e instalaciones con el fin de brindar el mejor servicio, generando experiencias inolvidables

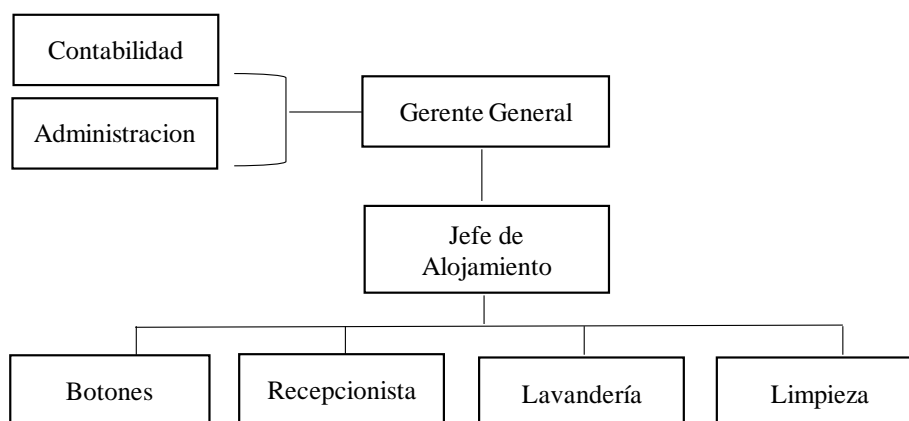
##### **Visión**

Es llegar a ser el hotel más reconocido a nivel regional y expandir nuestras operaciones a nivel nacional e internacional, a través de un servicio de excelencia al usuario

## B) Estructura Organizacional del Hotel Madgiari SRL

La empresa Madgiari SRL con el fin de atender en debida forma la venta de los servicios a sus clientes dispone de las siguientes 3 áreas dentro de su modelo de organigrama general: Administración, contabilidad y alojamiento.

A continuación, mostramos la figura del organigrama general de la empresa



*Figura 1 Estructura Organizacional de la empresa*

Fuente: Elaboración propia

El área de Contabilidad de la empresa Madgiari SRL tiene como función principal de registrar las operaciones diarias de las compras y ventas que se realizan, así como también de declarar y pagar sus impuestos y presentar estados financieros.

El área de administración tiene como el objetivo de velar por la planificación, organización, control de sus procesos operativos y actividad económica de la empresa

El área de alojamiento tiene como funciones de, brindar un buen servicio de hospedaje y fidelizar al cliente ofreciéndole servicios a su comodidad y disposición del huésped.

### C) Lista de Trabajadores que intervienen en el Hotel Madgiari SRL

Tabla 3 Lista de trabajadores del Hotel Madgiari SRL

ÁREA	N° DE TRABAJADOR
Gerente General	1
Contador	1
Administrador	1
Jefe de Alojamiento	1
Recepcionistas	2
Botones	2
Lavandería	1
Limpieza	2

Fuente: Elaboración propia con la información de la empresa

Basada en la clasificación del personal de la empresa Hotel Madgiari SRL, la comunicación es de forma diaria y vertical, donde se establecen ciertas indicaciones sobre las funciones y/ o actividades que se realizará durante el proceso operativo del trabajo, las cuales son:

**Gerente General:** Se encarga de tomar decisiones y supervisar el manejo operativo de la empresa.

**Contador:** Es el responsable de registrar las operaciones, así como de proporcionar la información contable.

**Administrador:** Es el encargado de administrar la gestión y operación del hotel desde el punto de vista de planeación, organización y funcionamiento.

**Asistente del Gerente:** Se encarga de supervisar las funciones de los trabajadores que operen dentro del hotel, además es el encargado de entrevistar al nuevo personal cuando se requiere.

Recepcionistas: se encargan de brindar la información que el cliente necesita, registrar las reservaciones que solicitan, recibir llamadas telefónicas, realizar los cobros por cada servicio.

Botones: Es el encargado de llevar el equipaje de los huéspedes hasta la recepción o incluso hasta la propia habitación, llevar los suministros de consumo al cliente cada vez que lo solicite.

Personal de Lavandería: Se encarga de clasificar la ropa sucia y sábanas de las habitaciones. Además, se encarga de planchar las sábanas y los uniformes del personal. En ciertas veces realiza lavado de ropa a los clientes hospedados.

Personal de limpieza: Se encargan de mantener la higiene de las habitaciones. El personal de limpieza suele quitar y cambiar la ropa blanca de las camas y limpiar la habitación del hotel antes de que llegue un nuevo huésped o en los casos solicitados

#### D) Matriz FODA de la empresa Hotel Madgiari SRL

Tabla 4 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Ubicación céntrica a 3 cuadras del parque principal Número de habitaciones 26 Variedad de Servicios: cafetería, cochera, internet, etc. Clientes corporativos	Mejora de todas las áreas del Hotel Tendencia de crecimiento
DEBILIDADES	AMENAZAS
Instalaciones antiguas Infraestructura antigua Ausencia de Manual de Organización de funciones Falta de supervisión de los controles operativos Falta de programa para capacitar a los funcionarios Falta de controles internos	Competencia con infraestructura moderna  Nuevas y creativas alternativas de diversión nocturna en la ciudad

Fuente: Elaboración propia con la información de la empresa

### **E) Descripción de los procesos operativos del Hotel Madgiari SRL**

Primeramente, se visitó a la empresa donde se determinó los siguientes aspectos: que el Hotel, no cuenta con controles administrativos en el proceso de servicio, partiendo que no tiene jefes de áreas, solamente hay un responsable de dar indicaciones de manera verbal, supervisando las funciones de los trabajadores que intervienen. Por otra parte, no cuenta con un sistema de control interno que le permita identificar las operaciones con más confiabilidad desde que ingresa un cliente hasta que se termine el servicio, no logrando determinar los costos que genera su ingreso, entonces estos problemas van aumentando los riesgos ante la gestión administrativa y la información contable, ya que esto es provocado por la falta de controles y políticas de acuerdo a sus necesidades y expectativas de crecimiento.

Por otra parte, existe deficiencia con la persona encargada de contratar trabajadores sin ser capacitados ante sus funciones que irá realizando, tiene como efecto principal de ausentar la relación directa, ya que el responsable realiza otras actividades fuera de la organización. Entonces mediante estos problemas puede generar descoordinación ante sus labores ya que no tienen bien definidas sus funciones dentro de la organización. Esto provoca que el personal no logre brindar una buena calidad de servicio a los clientes; por eso es que mediante este conflicto ha generado que la empresa no haya logrado a cumplir con sus metas, además asumió riesgos en diferentes actividades como bienes, deudas, ingreso y salida, por la ausencia de un Manual de Organización de Funciones.

Además, se observó que no cuenta con un sistema electrónico donde pueda registrar las reservas de los clientes y otras operaciones relacionadas a la empresa solo se basa en archivo Excel y el registro es mediante ficha física, esta consecuencia tiene como efecto de que la información no sea tan real, ya que un Excel puede ser manipulable.

#### 4.1.2. Proceso del servicio de hotelería (flujograma) para determinar deficiencias, causas y efectos

##### FLUJOGRAMA EN EL PROCESO DEL SERVICIO DE HOTELERIA DE LA EMPRESA HOTEL MADGIARI SRL

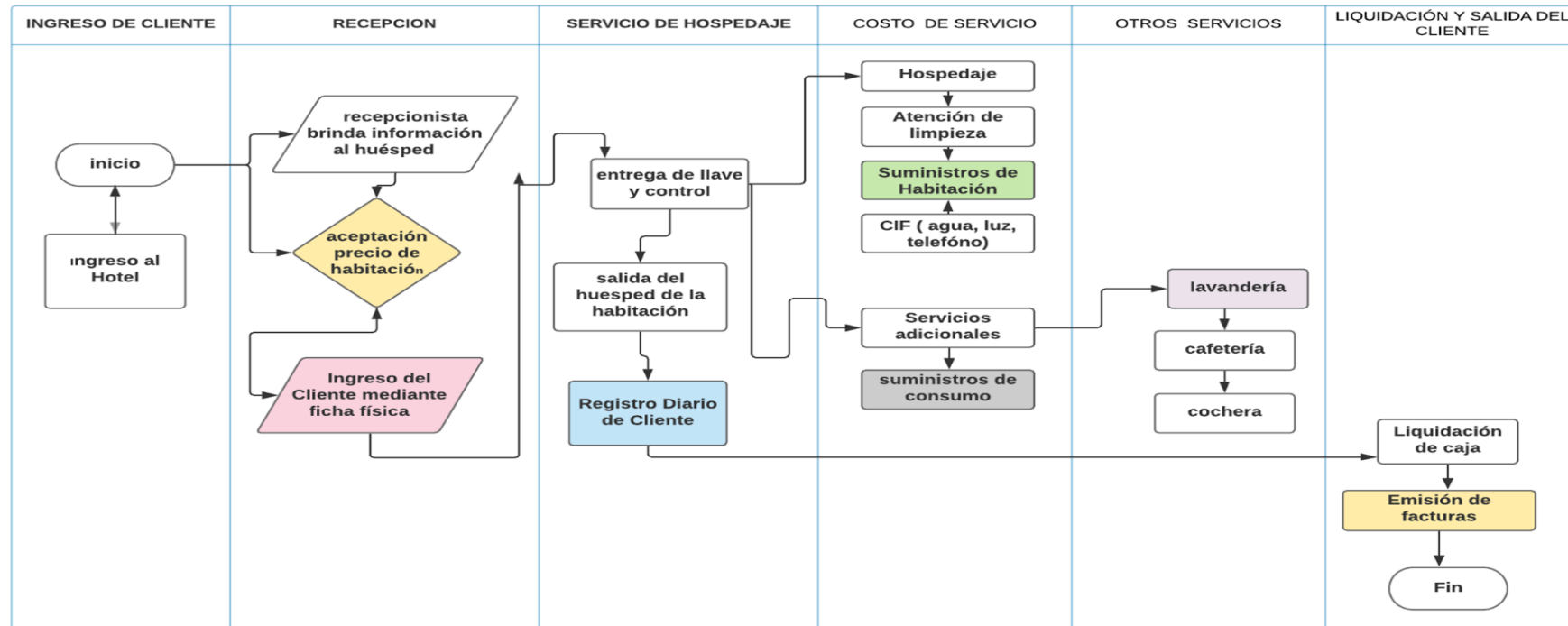


Figura 2 Flujograma en el Proceso de Servicio de Hotelería

Fuente: Elaboración propia

## **F) Descripción en el proceso del servicio de hotelería del Hotel Madgiari SRL**

El jefe de alojamiento indicó que el proceso de servicio inicia con la llegada del cliente, donde se acerca a recepción, luego se le brinda la información sobre los servicios que ofrece el hotel. El usuario toma una decisión de acuerdo a sus necesidades. Después se procede a tomar sus datos en una ficha física donde se detallan sus datos personales: Nombre y Apellidos, DNI, estado civil, procedencia, nacionalidad y otros datos que requiere el registro de hospedaje.

El huésped es conducido por el personal encargado de llevar sus maletas u otros bienes, ayudándolo a instalarse en su habitación que ha escogido.

Otra modalidad de adquirir nuestros servicios, es realizando la reserva por vía telefónica o página web, esta solicitud tiene como política de durar solo 24 horas, de no llegar el cliente, se da por anulado la reserva.

Cuando el usuario se encuentra ya hospedado, solicitan alimentos y bebidas que necesiten, estos son atendidos por el personal de botones, quienes son encargados de llevar los productos a la habitación correspondiente

Y finalmente se les hace limpieza a las habitaciones hasta que el cliente se retire del hotel.

Personas que intervienen en el proceso del servicio

Cliente:

Persona que por primera vez llega a las instalaciones del hotel para hospedarse según los días que solicita de los servicios de alojamiento.

Huésped congruente:

Persona que ya conoce las instalaciones y servicios que continuamente llega al hotel.

### Recepcionista

Persona que dentro del hotel realiza las siguientes funciones: brindar la información que el cliente necesita, registrar las reservaciones que el cliente solicita, realiza los cobros por cada servicio, llenado de la ficha física y por ultimo realiza las compras de los suministros del hotel.

### Botones:

Es el encargado de llevar el equipaje de los usuarios desde la recepción hasta la propia habitación, ejecutar tareas de atención al cliente en servicios que le sean solicitados como en la reserva, informar de los servicios del hotel.

### Personal de limpieza:

Se encargan de mantener la higiene de manera general. Además, suele quitar y cambiar la ropa blanca de las camas y limpiar la habitación del hotel antes de que llegue un nuevo huésped o en los casos solicitados.

### Personal de Lavandería:

Se encarga de lavar sabanas de las habitaciones. Además, se encarga de planchar los uniformes del personal. En ciertas veces realiza lavado de ropa a los clientes hospedados.

### Acceso a la Habitación:

El acceso de la habitación es generalmente guiado por el personal de botones, donde le acompaña hasta el cuarto, para que le pueda explicar al cliente el funcionamiento de cada accesorio que tiene la habitación.

### Reservaciones

Las reservas pueden ser mediante teléfono o por la página web del Hotel:

#### Reservas mediante teléfono:

La reservación se realiza directamente con la persona encargada en este caso el recepcionista, en lo que el cliente deberá dar sus datos personales y otros datos que se requiere.

Reserva on- line:

Se proporciona los datos requeridos y la forma de pago, la cancelación se hace con tarjeta, y para cancelar una reserva se debe hacer dentro de las 48 horas de anticipación, de lo contrario de no ser así, al cliente responsable se le aplicará una penalidad.

### **G) Descripción de las deficiencias que presenta el Hotel Madgiari SRL en el proceso del servicio de Hotelería**

En el trabajo de investigación se ha podido determinar y cuantificar un conjunto de deficiencias que dañan la buena operatividad del servicio hotelero. Estas deficiencias se pueden resumir de la siguiente manera:

Deficiencia en el control del manejo de efectivo por los ingresos por servicios.

Además, no hay un control individualizado sobre la prestación del servicio por día. Por lo que genera un problema en ubicar la ficha física para poder verificar el tiempo de hospedaje que ha solicitado el cliente e identificarle su costo de la habitación y genera omisión de ventas.

Por otra parte, se ha determinado deficiencia en la entrega de los suministros de aseo del usuario (jabón, papel higiénico y toalla) en algunas veces no son cambiados por nuevos productos al no haber sido usado por el cliente anterior. Esta deficiencia genera problemas en el control de costos de suministros del hotel.

Así mismo los consumos solicitados por los usuarios (gaseosa, galletas, etc.) no son debidamente controlados y registrados como debería ser, ya que el recepcionista detalla una comanda por la solicitud de cada consumo, esta situación puede generar pérdidas económicas para el Hotel.

Otra deficiencia es que el hotel no cuenta con un registro para el control de los suministros del servicio de lavandería, este problema genera a que el encargado no tenga el control de suministros (detergente, lejía, jabones, etc.)

**H) Descripción de las deficiencias, causas y efectos en el proceso del servicio de  
Hotelería de la empresa Madgiari SRL.**

*Tabla 5 Cuadro de deficiencias, causas y efectos en el proceso del servicio*

<b>SERVICIO DE HOTELERIA</b>	<b>DEFICIENCIAS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>EFFECTOS</b>
INGRESO DE CLIENTE			
RECEPCIÓN	Deficiente control del manejo de efectivo por los ingresos por servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No existe Manual de Organización de Funciones</li> <li>* No cuenta con políticas y procedimientos para el proceso de recepción de clientes.</li> <li>* No cuenta con directivas de funciones y responsabilidades para el trabajador.</li> <li>* No se realizan arqueos de caja diaria</li> </ul>	Sustracciones, pérdidas sistemáticas, cobro de menos
SERVICIO DE HOSPEDAJE (ALOJAMIENTO)	Deficiente manejo de la información para el control del costo del servicio que se les concede a los huéspedes por parte del personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No existe Manual de Organización de Funciones.</li> <li>* No cuenta con políticas y procedimientos para el control de los días y servicio de hospedaje.</li> <li>* No cuenta con directivas de funciones y responsabilidades para el trabajador.</li> <li>* Falta de capacitación al personal</li> </ul>	No hay cobranza de precio de venta real de la habitación

<b>SERVICIO DE HOTELERIA</b>	<b>DEFICIENCIAS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>EFFECTOS</b>
COSTO DEL SERVICIO	No hay control de los suministros usados por habitación o por huésped	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No existe Manual de Organización de Funciones</li> <li>* No cuenta con políticas y procedimientos para el control de los suministros directos a la habitación.</li> <li>* No cuenta con directivas de funciones y responsabilidades para el trabajador.</li> </ul>	Pérdidas, mal uso , sustracciones, deterioro
	Pérdida en suministros de consumos solicitados por los clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No existe Manual de Organización de Funciones</li> <li>* No cuenta con políticas y procedimientos para el control de suministros de consumo solicitados por el huésped</li> <li>* No cuenta con directivas de funciones y responsabilidades para el trabajador</li> </ul>	Pérdidas , gastos excesivos que generan pérdidas
OTROS SERVICIOS	Pérdida o sustracción de suministros de lavandería	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No existe Manual de Organización de Funciones</li> <li>* No cuenta con políticas y procedimientos para el control de los suministros de aseo usados por el personal de lavandería</li> <li>* No cuenta con directivas de funciones y responsabilidades , porque no existe control</li> </ul>	Costos en exceso que ocasionan pérdidas
LIQUIDACIÓN Y SALIDA DEL CLIENTE	Deficiente Liquidación económica del Servicio Concedido	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No existe Manual de Organización de Funciones</li> <li>* No cuenta con políticas y procedimientos para la cancelación por parte del cliente</li> <li>* No cuenta con directivas de funciones y responsabilidades para el trabajador.</li> </ul>	Control incorrecto de huéspedes (omisión de registro de ventas)

4.1.3. *Identificar costos y gastos (reales y estimados) en el proceso del servicio de Hotelería de la empresa Madgiari SRL*

**Análisis del costo del servicio real por tipo de habitaciones de la empresa Hotel Madgiari SRL.**

*Tabla 6 Hoja de Costos Reales – Habitación Individual*

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS REALES			
HABITACIÓN INDIVIDUAL			
N° de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación S/.
		S/.	
73	Suministros de Habitación	3237	44.34
	Mano de Obra Directa	6150	84.25
	Materiales de oficina	144	1.97
	Suministros de limpieza	218	2.99
	Suministros de Lavandería	138	1.89
	Suministros de consumo	2022.96	27.71
	Mano de Obra indirecta	12850	176.03
	CIF	3250	44.52
	Depreciación	778.40	10.66
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			394.36

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 7 Hoja de Costos Reales . Habitación Doble*

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS REALES			
HABITACIÓN DOBLE			
N° de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación S/.
		S/.	
63	Suministros de Habitación	3237	51.38
	Mano de Obra Directa	6150	97.62
	Materiales de oficina	144	2.29
	Suministros de limpieza	218	3.46
	Suministros de Lavandería	138	2.19
	Suministros de consumo	2022.96	32.11
	Mano de Obra indirecta	12850	203.97
	CIF	3250	51.59
	Depreciación	778.40	12.36
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			456.95

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 8 Hoja de Costos Reales - Habitación Matrimonial*

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS REALES			
HABITACIÓN MATRIMONIAL			
N° de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación
		S/.	S/.
48	Suministros de Habitación	3237	67.43
	Mano de Obra Directa	6150	128.13
	Materiales de oficina	144	3.00
	Suministros de limpieza	218	4.54
	Suministros de Lavandería	138	2.88
	Suministros de consumo	2022.96	42.15
	Mano de Obra indirecta	12850	267.71
	CIF	3250	67.71
	Depreciación	778.40	16.22
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			599.75

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 9 Hoja de Costos Reales - Habitación Suite*

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS REALES			
HABITACIÓN SUITE			
N° de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación S/.
		S/.	
39	Suministros de Habitación	3237	82.99
	Mano de Obra Directa	6150	157.69
	Materiales de oficina	144	3.69
	Suministros de limpieza	218	5.59
	Suministros de Lavandería	138	3.54
	Suministros de consumo	2022.96	51.87
	Mano de Obra indirecta	12850	329.49
	CIF	3250	83.33
		Depreciación	778.40
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			738.15

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 10 Hoja de Costos Reales - Habitación Suite con Jacuzzi*

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS REALES			
HABITACIÓN SUITE CON JACUZZI			
N° de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación S/.
		S/.	
30	Suministros de Habitación	3237	107.89
	Mano de Obra Directa	6150	205.00
	Materiales de oficina	144	4.80
	Suministros de limpieza	218	7.27
	Suministros de Lavandería	138	4.60
	Suministros de consumo	2022.96	67.43
	Mano de Obra indirecta	12850	428.33
	CIF	3250	108.33
	Depreciación	778.40	25.95
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			959.60

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 11 Hoja de Costos Reales - Habitación Triple*

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS REALES			
HABITACIÓN TRIPLE			
N° de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación S/.
		S/.	
27	Suministros de Habitación	3237	119.88
	Mano de Obra Directa	6150	227.78
	Materiales de oficina	144	5.33
	Suministros de limpieza	218	8.07
	Suministros de Lavandería	138	5.11
	Suministros de consumo	2022.96	74.92
	Mano de Obra indirecta	12850	475.93
	CIF	3250	120.37
	Depreciación	778.40	28.83
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			1066.22

Fuente: Elaboración propia

## Análisis del costo del servicio estimado por tipo de habitaciones del Hotel Madgiari SRL

Tabla 12 Hoja de Costos Estimados - Habitación Individual

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS ESTIMADOS			
HABITACIÓN INDIVIDUAL			
N° de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación
		S/.	S/.
73	Suministros de Habitación	2368	32.44
	Mano de Obra Directa	5950	81.51
	Materiales de oficina	70.1	0.96
	Suministros de limpieza	173.9	2.38
	Suministros de Lavandería	98	1.34
	Suministros de consumo	1530.08	20.96
	Mano de Obra indirecta	9150	125.34
	CIIF	1429	19.58
	Depreciación	639.3	8.76
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			284.51

Fuente: Elaboración propia con la información de precios estimados

Tabla 13 Hoja de Costos Estimados - Habitación Doble

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS ESTIMADOS			
HABITACIÓN DOBLE			
N° de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación
		S/.	S/.
63	Suministros de Habitación	2368	37.59
	Mano de Obra Directa	5950	94.44
	Materiales de oficina	70.1	1.11
	Suministros de limpieza	173.9	2.76
	Suministros de Lavandería	98	1.56
	Suministros de consumo	1530.08	24.29
	Mano de Obra indirecta	9150	145.24
	CIF	1429	22.68
	Depreciación	639.3	10.15
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			329.67

Fuente: Elaboración propia con la información de precios estimados

*Tabla 14 Hoja de Costos Estimados - Habitación matrimonial*

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS ESTIMADOS			
HABITACIÓN MATRIMONIAL			
Nº de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación
		S/.	S/.
48	Suministros de Habitación	2368	49.34
	Mano de Obra Directa	5950	123.96
	Materiales de oficina	70.1	1.46
	Suministros de limpieza	173.9	3.62
	Suministros de Lavandería	98	2.04
	Suministros de consumo	1530.08	31.88
	Mano de Obra indirecta	9150	190.63
	CIF	1429	29.77
	Depreciación	639.3	13.32
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			432.70

Fuente: Elaboración propia con la información de precios estimados

*Tabla 15 Hoja de Costos Estimados - Habitación Suite*

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS ESTIMADOS			
HABITACIÓN SUITE			
Nº de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación
		S/.	S/.
39	Suministros de Habitación	2368	60.73
	Mano de Obra Directa	5950	152.56
	Materiales de oficina	70.1	1.80
	Suministros de limpieza	173.9	4.46
	Suministros de Lavandería	98	2.51
	Suministros de consumo	1530.08	39.23
	Mano de Obra indirecta	9150	234.62
	CIF	1429	36.64
	Depreciación	639.3	16.39
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			532.55

Fuente: Elaboración propia con la información de precios estimados

*Tabla 16 Hoja de Costos Estimados - Habitación Suite con Jacuzzi*

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS ESTIMADOS			
HABITACIÓN SUITE CON JACUZZI			
N° de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación S/.
		S/.	
30	Suministros de Habitación	2368	78.94
	Mano de Obra Directa	5950	198.33
	Materiales de oficina	70.1	2.34
	Suministros de limpieza	173.9	5.80
	Suministros de Lavandería	98	3.27
	Suministros de consumo	1530.08	51.00
	Mano de Obra indirecta	9150	305.00
	CIF	1429	47.63
	Depreciación	639.3	21.31
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			692.31

Fuente: Elaboración propia con la información de precios estimados

*Tabla 17 Hoja de Costos Estimados - Habitación Triple*

HOJA DE TRABAJO MENSUAL DE COSTOS DE SERVICIOS EN BASE A COSTOS ESTIMADOS			
HABITACIÓN TRIPLE			
N° de Huéspedes	DETALLE	Costo total	Costo de habitación S/.
		S/.	
27	Suministros de Habitación	2368	87.72
	Mano de Obra Directa	5950	220.37
	Materiales de oficina	70.1	2.60
	Suministros de limpieza	173.9	6.44
	Suministros de Lavandería	98	3.63
	Suministros de consumo	1530.08	56.67
	Mano de Obra indirecta	9150	338.89
	CIF	1429	52.93
	Depreciación	639.3	23.68
COSTO DE HABITACIÓN MENSUAL			769.24

Fuente: Elaboración propia con la información de precios estimados

**Cuadro resumen de los Costos del Servicio Real versus Estimados de la empresa Hotel Madgiari SRL.**

*Tabla 18 Cuadro Resumen de Costos del Servicio Real versus Estimados*

COSTO DEL SERVICIO EN BASE A DATOS REALES Y ESTIMADOS DEL HOTEL MADGIARI SRL				
N° DE HUESPEDES	TIPO DE HABITACIÓN	COSTOS REALES DEL SERVICIO S/.	COSTOS ESTIMADOS DEL SERVICIO S/.	DIFERENCIA EN COSTOS REALES Y ESTIMADOS S/.
73	Individual	394.36	284.51	109.71
63	Doble	456.95	329.67	127.12
48	Matrimonial	599.75	432.7	166.84
39	Suite	738.15	532.55	205.35
30	Suite con Jacuzzi	959.60	692.31	266.96
27	Triple	1066.22	769.24	296.61
280	Total del costo del servicio mensual	4215.03	3040.98	1174.05

Fuente: Elaboración propia

## Comparación de Costos Reales y Costos Estimados del Servicio de la Empresa Hotel Madgiari SRL.

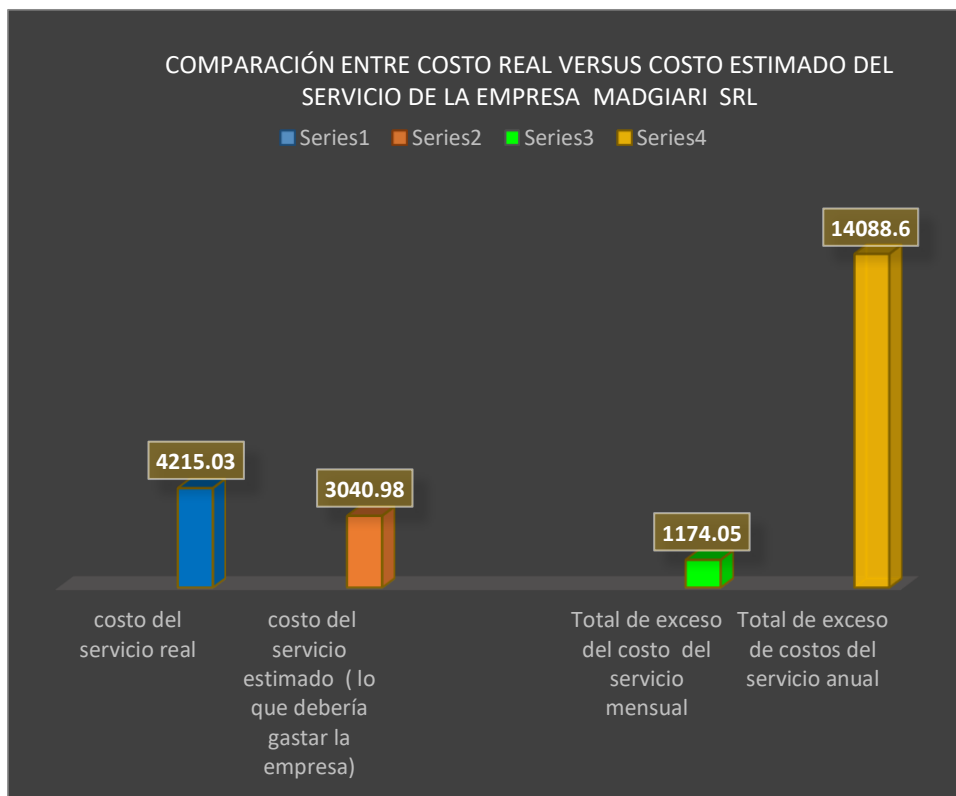


Figure 1 Comparación de Costos Reales y Estimados

Fuente: Elaboración propia

En la figura N° 03 representa el resultado del análisis de la cuantificación de costos de los servicios en el proceso del servicio de Hotelería de la empresa Hotel Madgiari SRL, que se ha determinado que la empresa tiene de costo mensual un total de S/ 4,215.03, a diferencia de los costos estimado en base de precios de mercado (lo que debería gastar la empresa), se obtiene un total de S/ 3,040.98, esto quiere decir que la empresa presenta exceso de gasto de S/1,174.05 mensual, y de manera anual un promedio de S/ 14,088.60, esta información conllevó al análisis de que el Hotel está obteniendo pérdidas por efecto de deficiencias que presenta la empresa entre ellas: carencia de sistema de control en registros de suministros, pérdida en suministros usados por habitación o por usuario, deficiente control de hospedaje y servicios que se les presta a los clientes.

**Identificación costos y gastos en el proceso de servicio de Hotelería de la empresa Hotel Madgiari SRL.**

*Tabla 19 Cuadro de Identificación de Costos y Gastos en el proceso del Servicio*

Cuadro de Costos y Gastos del Servicio Hotelero de la empresa Madgiari SRL		
Fase del Proceso del Servicio	Elementos de Costos y Gastos	Clasificación
Ingreso de Cliente	No hay intervención de costos y gastos	
Atención de reserva	Costos Directos	Recepcionistas
		Botones
	Costos Indirectos	Suministros de Oficina
	CIFF	Luz
		Internet
		Frigo bar
	Gastos Administrativos	Gerente
		Contador
		Administrador
	Depreciación de Muebles y E.	Computadoras
Muebles		
Servicio de Hospedaje	Costos Directos	Llave y Control
		Suministros de Oficina
	CIFF	Luz
		Teléfono
		Internet
		Frigo bar
		Cable
	Gastos Administrativos	Gerente
		Contador
		Administrador
Depreciación de Muebles y E.	Computadoras	
	Ventiladoras	
	Televisores	

Cuadro de Costos y Gastos del Servicio Hotelero de la empresa Madgiari SRL		
Fase del Proceso del Servicio	Elementos de Costos y Gastos	Clasificación
Costo del Servicio	Costos Directos	Suministros de Habitación
		Mano de Obra Directa
		Muebles y enseres
	Costos Indirectos	Materiales de Oficina
		Suministros de limpieza
		Suministros de Lavandería
		Suministros de consumo
		Mano de Obra Indirecta
	CIFI	Luz
		Agua
		Internet
		Teléfono
		Cable
		Frijo bar
	Gastos Administrativos	Gerente
		Contador
		Administrador
	Depreciación de Muebles y E.	Lámparas
Ventiladoras		
Televisores		
Liquidación del Cliente	Costos Directos	Recepcionista
		Botones
	Costos Indirectos	Materiales de Oficina
	CIFI	Luz
		Internet
		Teléfono
	Gastos Administrativos	Gerente
		Contador
		Administrador
	Depreciación de Muebles y E.	Computadoras
Muebles		

Fuente: Elaboración propia

**Detalle de Costos y Gastos Reales de manera mensual de la empresa Hotel Madgiari SRL**

*Tabla 20 Cuadro de Costos y Gastos Directos Estimados*

IDENTIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS REALES DE LA EMPRESA HOTEL MADGIARI SRL					
IDENTIFICACIÓN DE COSTOS DIRECTOS					
SUMINISTROS DE HABITACIÓN					
Detalle	Cantidad	Unidades	Detalle	C.U S/.	Precio S/.
Papel Higiénico institucional	10	4	paquetes	16	160
Pastillas de jabón	5	125	cajas	32	160
Camas	50		unidades	700	2917
Total de Suministros de Habitación					3237
MANO DE OBRA DIRECTA					
Detalle	Cantidad	Unidades	Detalle	C.U S/.	Precio S/.
Recepcionistas	1		t.c.	930	930
Personal de limpieza	2		t.c.	930	1860
Botones	2		t.c.	930	1860
Asistente de Gerencia	1		t.c.	1500	1500
Total de Mano de Obra Directa					6150
<b>TOTAL DE COSTOS DIRECTOS</b>					<b>9386.67</b>

Fuente: Elaboración propia

### Identificación de costos indirectos estimados de la empresa Hotel Madgiari SRL

Tabla 21 Cuadro de Costos y Gastos Indirectos Estimados

IDENTIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS ESTIMADOS DE LA EMPRESA HOTEL MADGIARI SRL					
IDENTIFICACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS					
MATERIALES DE OFICINA					
Detalle	Cantidad	Unidades	Detalle	C.U S/.	Precio S/.
Papel bond A4	5	100	millares	9	45
Bolígrafos	4	12	cajas	2.5	10
Lapiceros	3	12	cajas	3.5	10.5
Borradores	2	12	cajas	2.3	4.6
Total de Materiales de oficina					70.1
SUMINISTROS DE LIMPIEZA					
Detalle	Cantidad	Unidades	Detalle	C.U S/.	Precio S/.
Pino	4	2	botellas	10	40
Lejía	5	12	docenas	12	60
Equipo de escobillas	4	2	unidades	13	52
Recogedor	3	1	unidades	7.3	21.9
Total de Suministros de Limpieza					173.9
SUMINISTROS DE LAVANDERÍA					
Detalle	Cantidad	Unidades	Detalle	C.U S/.	Precio S/.
Detergente	5	KG	kilo	8.7	43.5
Jabones Marsella	1	12	docenas	14.5	14.5
Ganchos de ropa	5	12	docenas	1	5
Plancha	1	1	unidades	35	35
Total de Suministros de Lavandería					98

Fuente: Elaboración propia

### Identificación de CIIF estimados de la empresa Hotel Madgiari SRL

Tabla 22 Cuadro de Costos y Gastos Estimados de Servicios Básicos

IDENTIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS ESTIMADOS DE LA EMPRESA HOTEL MADGIARI SRL					
IDENTIFICACIÓN DE CIIF - SERVICIOS BÁSICOS					
Detalle	Cantidad	Unidades	Detalle	C.U	Precio S/.
Luz	mensual		mensual		300
Agua	mensual		mensual		450
Teléfono	mensual		mensual		50
Cable	mensual		mensual		189
Internet	mensual		mensual		40
Publicidad	mensual		mensual		400
Total de CIIF					1429

Fuente: Elaboración propia con la información de precios estimados

Tabla 23 Cuadro de Costo y Gasto Estimados de Mano de Obra Indirecta

IDENTIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS ESTIMADOS DE LA EMPRESA HOTEL MADGIARI SRL			
IDENTIFICACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS			
MANO DE OBRA INDIRECTA			
Detalle	Cantidad	Detalle	Precio S/.
Gerente	1	T.P.	6500
Contador	1	T.C..	1350
Administrador	1	T.C.	1300
Total de Mano de Obra Indirecta			9150
Total de Mano de Obra Indirecta			12451.08

Fuente: Elaboración propia con la información de precios estimados

### Identificación de los costos estimados de la depreciación de la empresa Hotel Madgiari SRL

Tabla 24 Depreciación de Activos Fijos

IDENTIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS ESTIMADOS DE LA EMPRESA HOTEL MADGIARI SRL								
Activo Fijo	Cantidad	Valor	Total del valor activo	Vida útil	%	Depreciación anual S/.	Depreciación mensual S/.	Valor residual mensual S/.
Friego bar	1	380	380	10	10%	38	3.2	379
Computadoras	3	1350	4050	10	10%	405	33.8	3645
Ventiladoras	26	75	1950	10	10%	195	16.3	1755
Televisores	28	1320	36960	10	10%	3696	308.0	33264
Muebles sofá	1	1700	1700	10	10%	170	14.2	1530
Coúnter ( mesa de recepción)	1	1430	1430	10	10%	143	11.9	1287
Vitrinas	1	240	240	10	10%	24	2.0	216
Mesas	5	1000	5000	10	10%	500	41.7	4500
Camas	50	500	25000	10	10%	2500	208.3	22500
TOTAL			76710			7671	639.3	69076

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro comparativo de costos- gastos de la empresa 2018 y costos - gastos estimados 2019**

*Tabla 25 Cuadro Comparativo de Costos mensuales reales y estimados*

Cuadro Comparativo del Total de Costos y Gastos				
Detalle	Costos reales S/.	Costos estimados S/.	Diferencia S/.	Porcentaje S/.
Suministros de Habitación	3237	2368.33	868.33	12%
Mano de obra directa	6150.00	5950.00	200.00	3%
Materiales de oficina	144.00	70.10	73.90	1%
Suministros de limpieza	218.00	173.90	44.10	1%
Suministros de lavandería	138.00	98.00	40.00	1%
Suministros de consumo	2022.96	1530.08	492.88	7%
Mano de obra indirecta	12850.00	9150.00	3700.00	50%
CIIF	3250.00	1429.00	1821.00	25%
Depreciación	778.40	639.30	139.10	2%
TOTAL	28788.03	21408.71	7379.31	100.00%

En el presente cuadro N° 30 se detalla la distribución de costos y gastos reales de la empresa Hotel Madgiari SRL, durante un periodo de 30 días, obteniendo como resultado de la siguiente manera: el promedio de costos de la empresa fue de 28,788.03soles (período 2018), y en base a costos estimados se conllevó a 21,408.71 soles (periodo 2019) ; por lo que se determinó que la empresa presenta alta inversión en sus costos , que tiene como efecto de 7,379.31 de pérdida de manera mensual, esto es debido a la falta de sistemas de control internos por partes de la empresa que compran los suministros del momento, ocasionando estas carencias a la empresa.

#### 4.1.4. Determinar la confiabilidad de control de la empresa Hotel Madgiari aplicando un cuestionario de control interno

Para poder determinar la confiabilidad de controles internos existentes en la empresa se realizó la visita al Hotel Madgiari en cinco oportunidades para poder familiarizarse con los procesos de servicios, visualizar la gestión documentaria, donde se realizó un cuestionario al gerente de la empresa y trabajadores, que contiene preguntas en relación al control interno en el proceso de servicio, de las cuales se obtuvo el siguiente resultado:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA DETERMINAR LA CONFIABILIDAD DE CONTROL EN EL PROCESO DEL SERVICIO DE LA EMPRESA MADGIARI SRL			
OPCION DE REPUESTA			
Nº PREGUNTA	SI	NO	TOTAL
%	7	26	33
	20%	80%	100%

*Figura 4 Resultados del Cuestionario de Control Interno*

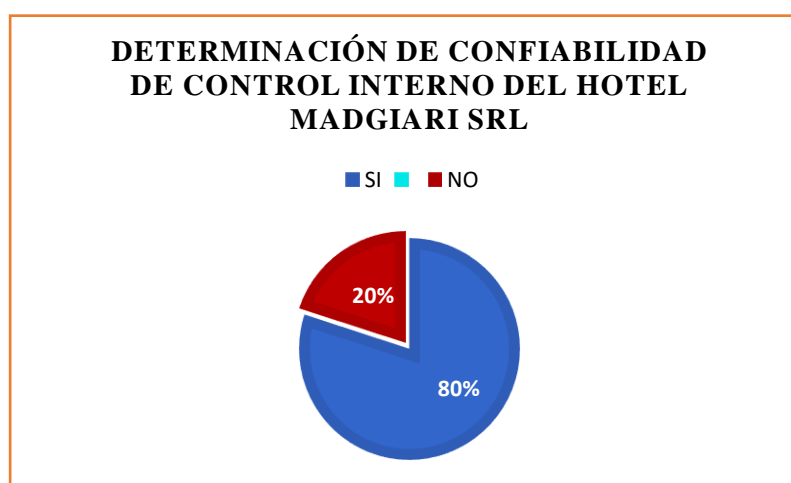
Fuente: Elaboración Propia

En la figura N° 04 presenta como resultado que la empresa no cuenta con normas y procedimientos por la ausencia de un reglamento interno y Manual de Organización de funciones. Además, el supervisor contrata personal a llegadas a él por el tema de confianza, interponiendo las metas de la empresa, ya que ellos no son capacitados para la operación de sus funciones y no cumplen con los requisitos establecidos para el modelo del negocio.

Por otro lado, se ha determinado que la entidad no cuenta con sistemas de controles operativos, es decir no tiene un sistema electrónico que les permita gestionar diariamente el control individualizado sobre la prestación del servicio en relación a las reservas y tarifas que ofrece al cliente, no tiene un registro para el control de

compras de suministros, así como también un registro de entrega de productos de consumo del cliente, y un control de registro de amenities entregados al huésped por cada habitación solicitada.

Finalmente, también se observó que no tiene un sistema de liquidación de caja, que le permita determinar el costo real de la habitación, ya que a veces el cliente solicita otros servicios como planchado, lavado, entre otros. Y los comprobantes no son emitidos en correlativamente.



*Figura 5 Determinación de Confiabilidad de Control Interno*

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, se determinó como resultado que el 80% de los trabajadores respondieron que no existe controles en la empresa, sólo se basan en las indicaciones que se manejan de manera en que se presentan las situaciones diarias, es decir buscan la solución del momento, mas no están establecidas ante un control interno perjudicando la producción de la empresa, y el 20% de trabajadores respondieron que la información solo es manual mediante fichas físicas, comandas, registro de Excel por lo que no es confiable determinar los ingresos exactos de la empresa, entonces mediante este análisis podemos determinar que el Hotel no cuenta con sistemas de controles que ayuden a llevar el proceso operativo de una manera eficiente, por las distintas deficiencias que presenta la entidad.

4.1.5. *Análisis de rentabilidad período 2018 – 2019 respecto de los costos y gastos de la empresa Hotel Madgiari SRL*

**Cuadro de Estimación de Huéspedes del Hotel Madgiari SRL**

*Tabla 26 Cuadro de Huéspedes Estimados*

Estimación de Huéspedes - Mensual		
N°	Libro de Huéspedes (85%)	Facturas emitidas - pero no registradas (15%)
280	238	42

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla N° 32 se determinó que el Hotel del 100% de ingresos mensuales, sólo 85% de usuarios están registrados en Libro de Huéspedes y el 15% restante no están registrados, pero si emitieron factura por los servicios, pero sólo de los registrados, y cómo análisis se conllevó a que el Hotel presenta pérdidas de ingresos de efectivo por los usuarios no emitidos, por lo que no existe un sistema electrónico, que procese todos los ingresos de la empresa.

### Cuadro Comparativo de Ingresos de clientes registrados y no registrados del Hotel Madgiari SRL

Tabla 27 Cuadro Comparativo de Ingresos Registrados y no Registrados

INGRESOS DE CLIENTES REGISTRADOS				INGRESOS DE CLIENTES NO REGISTRADOS		
Detalle	Tarifario S/.	Cantidad	Total, de ventas S/.	Cantidad	Tarifario S/.	Total Ventas no registradas S/.
H. Individual	50	63	3150	10	50	500
H. Matrimonial	65	42	2730	6	65	390
H. Suite	75	31	2325	8	75	600
H. Suite con Jacuzzi	90	22	1980	8	90	720
H. Doble	80	58	4640	5	80	400
H. Triple	90	22	1980	5	90	450
TOTAL DE VENTAS MENSUALES		238	16805	42	ventas no registradas	3060

Fuente: Elaboración propia

Según Cuadro N°27 se determinó que mediante la cuantificación de las deficiencias del proceso del servicio del Hotel Madgiari SRL, sólo el 85% de clientes registrados generó un total de ventas mensuales de 16,805.00 soles por los 238 clientes en el período 2018, y por los no registrados que son el 15% de clientes se conllevó a una omisión de 3,060.00 soles de ingresos mensuales, por lo que como efecto tuvo una disminución de los ingresos de efectivo, ocasionando a la empresa fuga de dinero y evasión tributaria, por la falta de un sistema de control, que permitan que los clientes sean registrados en su integridad.

### Comparación del Estado de Resultados periodo 2018 – 2019

Estas deficiencias de los registros afectan a los resultados, como se puede observar en la siguiente Tabla N°28 Estado de Resultados del Hotel Madgiari SRL periodo 2018- 2019

Tabla 28 Cuadro Comparativo del Estado de Resultados período 2018 - 2019

<b>EMPRESA HOTEL "MADGIARI SRL"</b>					
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
01/01/2018 al 31/12/2019 (EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)			ANÁLISIS VERTICAL		
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
<b>Ventas ( Ingresos )</b>	S/ 201,660.00	S/ 238,380.00	100.00%	100%	
Costo de Ventas	S/ 106,720.32	S/ 82,673.28	52.92%	35%	
<b>Rendimiento Bruto</b>	<b>S/ 94,939.68</b>	<b>S/ 155,706.72</b>	47.08%	65%	
Gastos Operativos					
Gastos de Administración	177,619.20	124,840.20	88.08%	52%	
Gastos de Ventas	698.57	475.20	0.35%	0.20%	
<b>Rendimiento Operativo</b>	S/ -83,378.09	S/ 30,391.32	-41.35%	12.7%	
Impuesto a la Renta		S/ 8,965.44		3.76%	
Utilidad del Ejercicio		S/ 21,425.88		8.99%	

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

En el presente Cuadro N° 34 se determina la comparación de estados de resultados reales y proyectados ( donde se incluye los usuarios que fueron omitidos anteriormente) ; en el término del ejercicio 2018 el Hotel Madgiari SRL obtuvo un nivel de ventas de S/.201, 660.00, que representa el 100% de ingresos del periodo 2018, a diferencia del periodo 2019 se ha estimado un promedio de S/ 238,380.00 , incluyendo el 15% de clientes faltantes del año anterior , esto conlleva al análisis de que la empresa en el periodo 2018 generó pérdidas, por la falta de controles internos para el registro de sus clientes, omisión de ingresos por servicios , además varia en sus altos costos , por lo que no existe controles en los suministros de distintas fases que gestione los costos que le corresponde , y mediante estas deficiencias se determinó que la empresa tiene más gastos que rentabilidad operativa en el ejercicio económico 2018.

Así mismo observamos que el costo de venta para el ejercicio 2018 fue de S/. 106,720.32 el cual representa el 52. 92%, son los costos incurridos por materiales e insumos, mano de obra directa, indirecta y otros costos relacionados para facilitar los servicios del Hotel. A diferencia del costo de venta del periodo 2019, que se proyecta un promedio de 35 % , esto quiere decir que la empresa tomando los precios de mercado (mayoristas) y registrando a todos los clientes de manera veraz, descendería el nivel del total de costos.

El rendimiento operativo, del periodo 2018 fue de S/. - 83, 378.09 de los cuales representa el -41.35% de los costos de la empresa, a diferencia del año 2019 se estima un promedio de 12.70% de incremento, donde se puede observar que sus costos elevados son por la ausencia de controles en el proceso del servicio de la empresa en razón de su actividad principal, pero controlando los servicios se podrá deducir los porcentajes de los gastos obteniendo una utilidad de S/. 21,425.88.

**Análisis de Rentabilidad respecto de los ratios establecidos período 2018 – 2019  
de la empresa Hotel Madgiari SRL**

*Tabla 29 Ratios de Rentabilidad*

Ratios de Rentabilidad			2018	2019
Ratios Operativos	Margen Comercial	$\frac{\text{ventas netas} - \text{costos de ventas}}{\text{ventas netas}}$	47.08%	65%
		$\frac{\text{utilidad netas}}{\text{ventas netas}}$		9.01%
Ratios Financieros	Costo de ventas / ventas	$\frac{\text{costos de ventas}}{\text{ventas}}$	52.92%	35%

Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación

La presente tabla N° 35 determinó el análisis de los ratios de rentabilidad, por ingresos incluidos de los clientes no registrados, y las deficiencias de controles de los costos directos, indirectos, CIIF, depreciación durante el proceso del servicio.

El margen comercial proyectado nos indica que deduciendo los costos se puede obtener un margen de 65%, en lo que conlleva una rentabilidad considerable y buena en el nivel de sus ventas anuales incluyendo el 15% de huéspedes no registrados.

La rentabilidad proyectada, neta sobre ventas del Hotel, se determinó que después de deducir sus gastos incluyendo los impuestos se ha obtenido un 8.99 % de utilidad neta, esto quiere decir para la prestación de servicio, puede reducir costos y gastos y así se obtenga mayor retribución para el propietario.

## Análisis de las ratios para evaluar los ingresos del Hotel Madgiari SRL

Tabla 30 Análisis de ratios por ingresos del Hotel

TARIFAS PÚBLICO GENERAL			
Tipo de habitación	Cantidad	Tarifa S/.	N° de Ventas
Individual	7	50	73
Matrimonial	5	65	48
Suite	4	75	39
Suite con jacuzzi	3	90	30
Doble	4	80	63
Triple	3	90	27

Fuente: Elaboración propia

### Ocupación de Habitaciones

Habitaciones ocupadas
Habitaciones totales

Tabla 31 Análisis de Ingresos del Hotel por Habitación

TIPO DE HABITACIÓN	FÓRMULA	CÁLCULO	%
Ratio de ocupación individual	$\frac{73}{7 \text{ hab. X } 30 \text{ días}}$	$\frac{73}{210}$	<b>35%</b>
Ratio de ocupación matrimonial	$\frac{48}{5 \text{ hab. X } 30 \text{ días}}$	$\frac{48}{150}$	32%
Ratio de ocupación suite	$\frac{39}{4 \text{ hab. X } 30 \text{ días}}$	$\frac{39}{120}$	33%
Ratio de ocupación suite con jacuzzi	$\frac{30}{3 \text{ hab. X } 30 \text{ días}}$	$\frac{30}{90}$	33%
Ratio de ocupación doble	$\frac{63}{4 \text{ hab. X } 30 \text{ días}}$	$\frac{63}{120}$	<b>53%</b>
Ratio de ocupación triple	$\frac{27}{3 \text{ hab. X } 30 \text{ días}}$	$\frac{27}{90}$	30%

Fuente: Elaboración propia

## Ocupación de Huéspedes

$$\frac{\text{Número de huéspedes}}{\text{capacidad de hospedaje}}$$

$$\frac{280}{780} \quad 0.36$$


El Hotel Madgiari SRL ha tenido una ocupación media de las habitaciones del 36%, repartida entre un 35% en habitaciones individuales, 32% en matrimoniales, 35% en jacuzzi, 53% en doble y en 30% en habitaciones triple.

**4.1.6. Establecer un Sistema de Control Interno para el proceso de los servicios de hotelería de la empresa Madgiari SRL**

El objetivo de realizar una indagación en la empresa Madgiari SRL es que los procesos operativos sean eficientes y que los propósitos de la empresa permitan la capacidad de sostenerse en el mercado y genere rentabilidad positiva, después de detectar las deficiencias se propone medidas y sistemas de controles interno para mejorar los procesos operativos en el servicio de hotelería

**A. Medidas de Control Interno**

**1. Diseño de un manual de procedimientos para los procesos operativos del Hotel Madgiari SRL**

DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inicia con el ingreso de los usuarios para solicitar información de las tarifas y tipos de habitaciones de acuerdo a sus necesidades.</li> <li>2. El personal de recepción brindará información al usuario</li> <li>3. Luego el recepcionista verificará si hay habitaciones disponibles.</li> <li>4. Después explica los precios, y confirma o niega el servicio</li> <li>5. Luego se hará el respectivo pago, entregando al recepcionista el 50% de anticipo de la habitación solicitada</li> <li>6. Después el recepcionista realizará el llenado del libro de hospedaje y la ficha individual, solicitándole los datos del cliente, registrándole su Nombre y Apellidos completo, número de DNI o Carnet de Extranjería, sexo, estado civil, ocupación, lugar de procedencia actual, y datos si en el caso hubiera una persona adicional o menor de edad.</li> <li>7. Luego el recepcionista le entregará las llaves y el control de la habitación asignada por el usuario.</li> <li>8. Así mismo controlar los días de hospedaje de acuerdo al usuario que le haya solicitado de manera computarizada.</li> <li>9. El personal encargado controlará e informará los servicios adicionales que haya adquirido el usuario.</li> <li>10. Se agregan los servicios adicionales si el cliente lo solicite</li> <li>11. Luego el usuario efectuará el pago restante entregándole su factura por los servicios cancelados</li> <li>12. El huésped finaliza su estancia y se retira del Hotel</li> </ol>	

*Figura 6 Manual de Procedimientos para el proceso de servicio*

Fuente: Elaboración propia

## 2. Diseño de reestructuración de flujograma para el proceso del servicio del Hotel Madgiari SRL

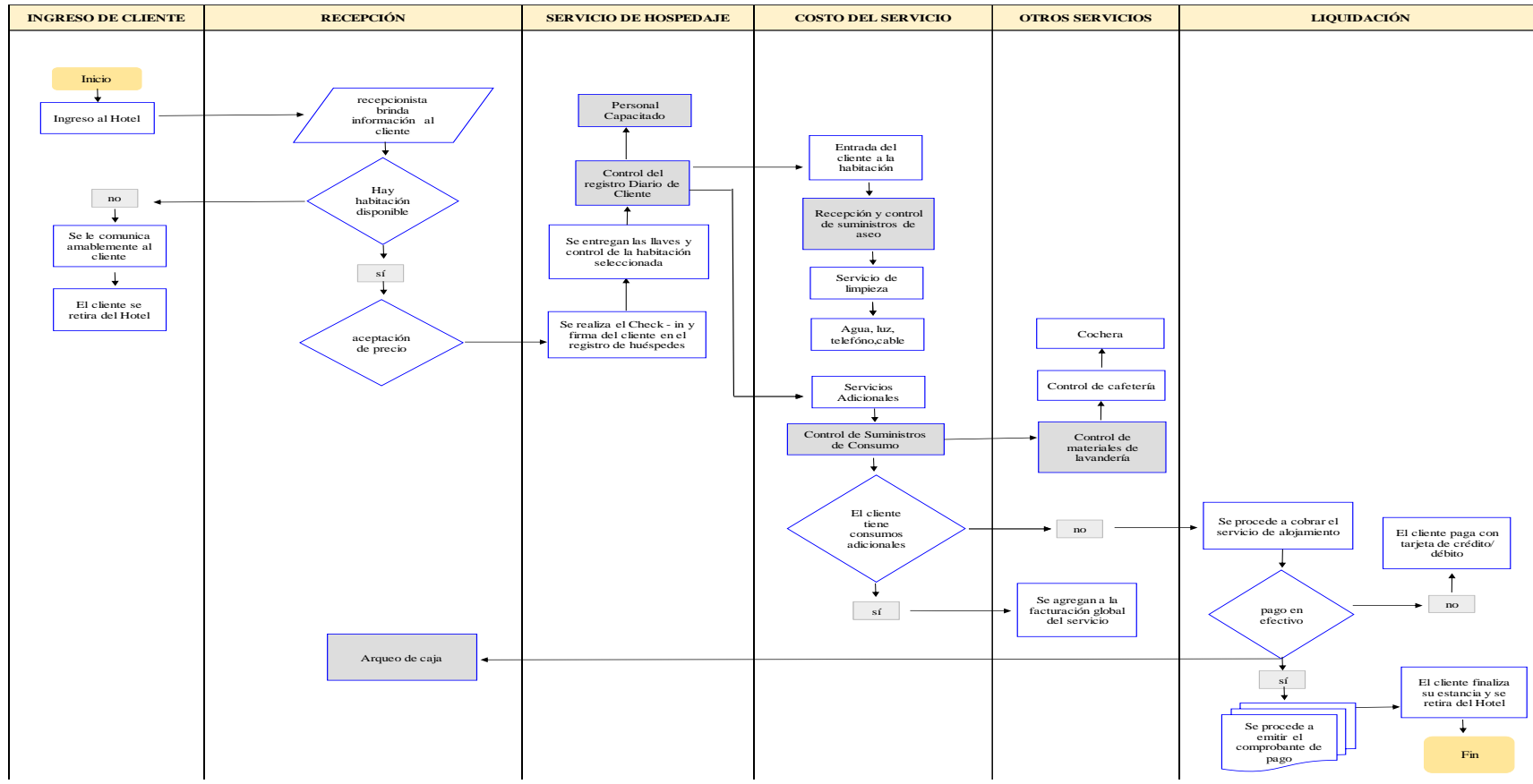


Figura 7 Reestructuración de flujograma para el proceso del servicio

Fuente: Elaboración propia

### **3. Diseño de un Manual de Organización de Funciones**

#### Objetivo de un manual de funciones

El presente documento pretende recurrir de orientación, guía y medio de familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta organización. Su consulta permite emparejar con claridad las funciones y compromisos de cada una de las áreas establecidas, con la finalidad de evitar la duplicidad de funciones. Además tiene como objetivo principal de integrar en un solo documento, la información básica relativa a los antecedentes, marco jurídico- administrativo, atribuciones, estructura orgánica, el objetivo y las funciones de la dependencia o entidad; contribuyendo a la orientación y distribución del personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a los distintos elementos de adscripción y a la vez de la proporción de una estructura funcional a efecto de realizar estudios de reestructuración administrativa, cuando sea necesario, al interior de las instancias de la empresa. Frecuentemente se puede decir que el manual de organización de funciones, es un bloque o elemento de trabajo necesario para establecer y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus funciones y conquistando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura logrando la producción de los recursos y el talento humano en base a sus funciones asignadas.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE  
FUNCIONES

HOTEL MADGIARI SRL

Versión 1.0  
Dic. 2019

## MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTOS



### INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Descripción de Puestos contiene un resumen de las características más importantes del conjunto de puestos de trabajo del Hotel Madgiari SRL. Incluye las actividades, relaciones clave, conocimientos, experiencia y competencias necesarias para el desempeño de cada uno de los puestos descritos.

### CAPÍTULO I

#### ASPECTOS GENERALES

##### A. MISIÓN

Servir a nuestros clientes servicios de calidad, excelencia y modernidad, con el compromiso de ofrecer hospitalidad, mediante un trato individualizado por un personal altamente motivado.

##### A. VISIÓN

Ser reconocidos por nuestro prestigio en los mercados locales, nacionales e internacionales, operando mediante un sistema de gestión de calidad, asegurando la rentabilidad, para asegurar la estabilidad y prosperidad de nuestros socios, colaboradores y la comunidad.

##### B. APROBACIÓN Y MODIFICACIÓN

El presente manual será aprobado por el Gerente General de la empresa, y será modificado cada cierto periodo que requiera la exigencia de la empresa, y a la vez se puede establecer una revisión del manual cada 5 años.

##### C. FINALIDAD DEL MANUAL

El presente Manual de Organización y funciones de la empresa HOTEL MADGIARI SRL es un documento normativo que tiene por finalidad:

- Dar a conocer la estructura de las diferentes áreas que componen la empresa determinando las funciones generales y específicas de su estructura interna, los niveles de responsabilidad y autoridad, delegados a cada uno de las áreas.
- Ofrecer información acerca de las funciones y responsabilidades a todo el personal que labora en las diferentes áreas de la empresa. Para ello se distribuirán copias del presente manual de organización y funciones.
- Todo el trabajador está en la obligación de cumplir con lo establecido en el presente manual de organización y funciones.

#### **D. OBJETIVOS**

- Determinar las funciones que cumplen cada área de trabajo.
- Exhibir la estructura organizacional para el debido orden y control.
- Establecer las funciones que deben desempeñar los trabajadores, así como sus responsabilidades, valores, etc.

#### **E. CONTENIDO**

El presente Manual está organizado en tres capítulos, el primero se determina los aspectos generales, en el segundo se establece la estructura orgánica y en el tercero se mencionan las funciones de los órganos de gobiernos y del personal.

#### **F. POLÍTICAS**

##### **POLÍTICAS GENERALES**

Las políticas de trabajo que orientan las actividades de la empresa HOTEL MADGIARI SRL son las siguientes:

- Lograr la satisfacción de nuestros clientes mediante el cumplimiento de sus requisitos y manteniendo una buena relación.
- Planificar e implementar acciones orientadas a cuidar el medio ambiente, mediante la prevención, control, mitigación y protección.

- Promover la seguridad y salud de nuestros colaboradores y demás grupos de interés pertinentes, mediante la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales.
- Cumplir con las normas legales vigentes.
- Establecer las medidas de protección apropiadas para prevenir actividades ilícitas (narcotráfico, contrabando, lavado de activos, entre otros) y garantizar el comercio seguro de nuestros servicios.

## POLÍTICAS ESPECÍFICAS

### Políticas para el Personal

- Realizar el llenado de la ficha de personal
- Brindar capacitación al personal cada 6 meses
- Supervisar cada cierto tiempo las tareas de los funcionarios
- No discriminar, persona alguna, por sexo o religión o tendencia política
- Promover acciones que propicien la reducción del gasto de agua, energía en las habitaciones y áreas de la empresa.

### POLÍTICAS PARA RECEPCIÓN

- Se deben realizar arqueos de caja cada vez que se realice cambio de turnos de personal tanto en recepción, como los otros servicios brindado por la empresa en delante del supervisor encargado.
- No se permite el acceso a las habitaciones a personas no registradas en recepción. Caso contrario si hubiera una persona extra se le recargará a la cuenta del cliente.
- Las llaves de la habitación deben ser entregada al momento de su salida del cliente, en caso que llegue a perderse será cobrado por el cliente.
- El Hotel no se hace responsable por artículos de valor que no hayan sido dejado para su custodia en recepción.

### POLÍTICAS DE ALOJAMIENTO

- Si en caso el cliente desee pasar más tiempo hospedaje, deberá informar antes de cumplirse su Check – Out.
- No se permite el ingreso de mascotas al Hotel

### POLÍTICAS DEL SERVICIO

- Verificar constantemente la ficha de control de los suministros de habitación y de suministros de consumo entregados a los clientes, con la supervisión del encargado responsable.
- Además, se deberá detallar y firmar cada suministro de habitación y consumo entregado hacia el huésped.
- Cada post entregado deberá ser entregado de manera correlativa.
- Proporcionar un numero de control para los suministros entregados
- La empresa Hotelera, solo pondrá los insumos de higiene personal por un día.
- El hotel tiene un horario de limpieza permanente a fin de que las habitaciones se presenten limpios para los usuarios.

### POLÍTICAS PARA CAJA

- Todos los pagos serán aceptados en moneda nacional y extranjera.
- La realización de su pago es completada cuando Usted cuenta con un número de confirmación y el cargo a su tarjeta correspondiente ha sido aplicado. Al momento de reservar, Usted nos autoriza de manera escrita usar su número de tarjeta de crédito para realizar su pago.
- Las facturas entregadas deben ser emitidas cronológicamente de acuerdo a su venta.
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Realizar un reporte diario de las ventas dadas.

### **G. BASE LEGAL**

Esta empresa está bajo las siguientes normas: Decreto Supremo N ° 029 – 2004 – MINCETUR

Ley N° 26842 Ley General de Salud

Ley N° 29408, Ley General de Turismo

Ley N° 27657, Ley del Ministerio de Salud

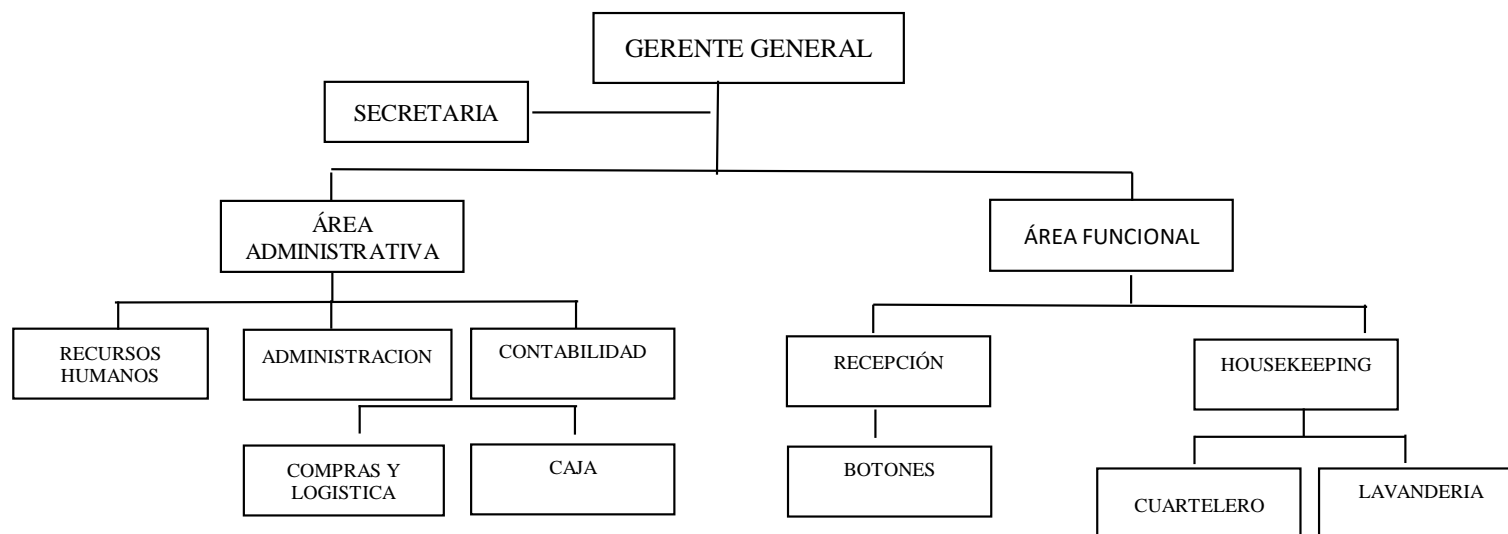
Ley N° 26887, Ley de Sociedades Mercantiles

### **H. ALCANCE**

El presente Manual de Organización y Funciones, resguarda la organización estructural funcional de la empresa HOTEL MADGIARI SRL, siendo su ámbito de aplicación todo el personal que trabaja en las distintas áreas de la organización el Gerente General, Área de Administración, Área de Contabilidad, Recursos Humanos, Recepcionistas, Botones y Personal de limpieza y lavandería.

## CAPÍTULO II

### 4. Diseño de un Organigrama Estructural Propuesto



*Figura 8 Estructura Organizacional Propuesta*

Fuente:

Elaboración propia

Versión 1.0 Dic. 2019	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> 
--------------------------	---

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>Gerente General</b>
División / Área:	Gerencia
Puesto al que reporta:	Gerencia Titular
Puestos que le reportan directamente:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad</li> <li>• Administración</li> </ul>

### Gerente General

#### 1. OBJETIVO DEL PUESTO

Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las operaciones de la empresa con el apoyo de las áreas operacionales y de soporte de la misma. Servir de enlace entre las decisiones del directorio y las acciones que efectúen las diferentes áreas para cumplir con los objetivos de la organización.

2. FUNCIONES	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supervisar el funcionamiento operativo de todas las áreas establecidas, así como también coordinar diferentes actividades y dirigir con los jefes de áreas.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Garantizar el buen sostenimiento de la organización en todos sus aspectos.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Requerir con los procedimientos y controles para salvaguardar los bienes de la empresa.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisar, corroborar y aprobar los presupuestos de inversión</li> </ul>	Semanal
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Velar por la imagen de la empresa</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supervisar que el área contable, este al día</li> </ul>	Semanal
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solucionar ante alguna contingencia que se presenta en la empresa</li> </ul>	Diario

Versión 1.0 Dic. 2019	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> 
--------------------------	---

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>Secretaria</b>
División / Área:	Secretaria
Puesto al que reporta:	Secretaria
Puestos que le reportan directamente:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración</li> </ul>

Secretaria

### 1. OBJETIVO DEL PUESTO

Es la persona que se encarga de redactar informes, y estar directamente en contacto con gerencia y clientes, llevando en orden de los documentos que ingresan y salen de la empresa

### 2. FUNCIONES

2. FUNCIONES	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar la gestión diaria de llamadas telefónicas</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar la gestión documentaria de manera ordenada y archivada</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redactar informes de manera clara; base para reflejar al gerente sobre sus pendientes laborales.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deberá manejar de manera adecuada los sistemas de equipo informático en la oficina.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mantener en orden cronológicas los documentos, contratos y/o otros documentos asignados por su jefe.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar el control de la organización de oficina</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atender visitas, cada vez que lo asigne su jefe</li> </ul>	Semanal



Versión 1.0 Dic. 2019	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>	 <b>HOTEL MADGIARI</b>
--------------------------	---	--

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>Contador</b>
División / Área:	Contabilidad
Puesto al que reporta:	Gerencia General
Puestos que le reportan directamente:	No aplica

### Contador

#### 1. OBJETIVO DEL PUESTO

Proporcionar información de hechos económicos, financieros y sociales suscitados en la empresa de forma continua, ordenada y sistemática, sobre la marcha y/o desenvolvimiento de la misma, con el fin de conocer sus resultados, para una acertada toma de decisiones.

#### 2. FUNCIONES

2. FUNCIONES	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Registro de compras y ventas diarias.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emisión de facturas de venta.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emisión de órdenes de compra a proveedores.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión de comprobantes de pago que sustenten gasto o costo para efecto tributario.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bancarización de comprobantes de compra.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Registro de estados de cuenta.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reporte de cuentas por cobrar a los clientes.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reporte de cuentas por pagar a proveedores.</li> </ul>	Semanal
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Registrar el Inventario físico</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Registro de los movimientos diarios de la caja.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preparar y presentar las declaraciones mensuales a SUNAT.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Declarar la planilla de los trabajadores.</li> </ul>	Mensual

Versión 1.0 Dic. 2019	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> 
--------------------------	---

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>Compras y Logística</b>
División / Área:	Administración
Puesto al que reporta:	Gerencia General
Puestos que le reportan directamente:	Contabilidad

### Logística y Compras

#### 1. OBJETIVO DEL PUESTO

Es el área de establecer sistemas que permitan ejecutar el plan de compras normales y de urgencias, con el menor costo posibles, sin perjuicio de calidad y plazos de entrega

#### 2. FUNCIONES

2. FUNCIONES	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Registro de operaciones en el sistema</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cotización de productos con los proveedores</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión de compras y distribución de mercadería</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recepción de mercadería hacia el almacén</li> </ul>	Semanal
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificación de stock en productos</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboración de órdenes de compra</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toma de inventarios quincenal y mensual</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atención de requerimientos de acuerdo a las áreas de la empresa</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conciliación de inventario físico con el sistema</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reportes de control de inventario</li> </ul>	Semanal
	Eventual

<p>Versión 1.0 Dic. 2019</p>	<p style="text-align: center;"><b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b></p> 
----------------------------------	--

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>Caja</b>
División / Área:	Contabilidad
Puesto al que reporta:	Gerencia General
Puestos que le reportan directamente:	Contabilidad

### Caja

#### 1. OBJETIVO DEL PUESTO

Es el área que se encarga los pagos de las compras al contado y al crédito. Así como los sueldos de los trabajadores y reposiciones de caja chica.

#### 2. FUNCIONES

2. FUNCIONES	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Llevar un adecuado control de los movimientos de dinero de diferentes áreas del Hotel</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Custodiar los fondos fijos entregando cada mañana a los diversos departamentos y verificar que lo devuelvan al terminar la jornada, anotando fechas, firmas e importes en el registro.</li> </ul>	Diario

Versión 1.0 Dic. 2019	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>	 <b>HOTEL MADGIARI</b>
--------------------------	---	--

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>Recepción</b>
División / Área:	Administración
Puesto al que reporta:	Contabilidad Administración
Puestos que le reportan directamente:	Administración

### Recepción

<b>1. OBJETIVO DEL PUESTO</b>
Es el área que tiene como objetivo de velar y garantizar por el bienestar y la satisfacción del cliente, además asignar habitaciones a los clientes.

2. FUNCIONES	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mantener al día el registro de huéspedes, llevando el control de sus consumos para la facturación correspondiente</li> </ul>	Diario Diario Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supervisar la actualización de saldos diariamente</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supervisar que todos los expedientes de habitaciones ocupadas.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar el registro de la información de cada huésped, llenado de formatos y archivo de la documentación.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Controlar y supervisar el estado de las habitaciones</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asignar las habitaciones a los huéspedes</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Responsable del cuidado y uso de los muebles y enseres del Hotel</li> </ul>	Semanal
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Responsable del fondo de caja y dinero en efectivo que este en su poder durante su turno</li> </ul>	Diario Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deberá tener al día el file del personal</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mantener los archivos de ingreso diario, consumos y costos deberán estar al día, así como la entrega de los informes semanales.</li> </ul>	

Versión 1.0 Dic. 2019	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> 
--------------------------	---

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>Botones</b>
División / Área:	Recepción
Puesto al que reporta:	Administración
Puestos que le reportan directamente:	Administración

### Botones

<b>1. OBJETIVO DEL PUESTO</b>
Son los primeros en recibir a los clientes, el personal de esta área deberá tener muy buena presencia y debe demostrar cortesía, discreción a los huéspedes, ya que forman parte de la imagen del Hotel.

2. FUNCIONES	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dar la bienvenida a sus clientes, abrir la puerta de la habitación</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deberá realizar la limpieza diaria en las habitaciones</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cambiará ropas de la cama y baño</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Control de amenitis y otros útiles como toallas, etc.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atender los requerimientos de los clientes</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sacar los servicios usados</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evitar la entrada de personal extraño a las habitaciones</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar reportes de ocupación</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar reportes de insumos que solicite e cliente</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Otras funciones relacionadas a su área</li> </ul>	Diario
	Diario

<p>Versión 1.0 Dic. 2019</p>	<p><b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b></p>  <p><b>HOTEL MADGIARI</b></p>
----------------------------------	---

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>Cuartelero</b>
División / Área:	Housekeeping
Puesto al que reporta:	Recepción
Puestos que le reportan directamente:	

Cuartelero

<b>1. OBJETIVO DEL PUESTO</b>
Tienen como objetivo de velar por la limpieza de las habitaciones de los huéspedes

2. FUNCIONES	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dar la bienvenida a sus clientes, abrir la puerta</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Llevar el equipaje de los huéspedes hasta la recepción o incluso hasta la propia habitación.</li> </ul>	Diario Diario Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecutar tareas de atención al cliente en servicios que le sean solicitados como en la reserva de entradas o en la solicitud de taxis.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informar de los servicios del hotel.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar el control y almacenamiento de los equipajes en consigna.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acompañar al usuario hasta su habitación para explicar el funcionamiento de luces y otros servicios.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estacionar los vehículos a petición del cliente.</li> </ul>	Diario

Versión 1.0 Dic. 2019	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>	
--------------------------	---	---

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>Limpieza</b>
División / Área:	Housekeeping
Puesto al que reporta:	Recepción
Puestos que le reportan directamente:	

### Limpieza

#### 1. OBJETIVO DEL PUESTO

Es la persona encargada de recibir y controlar la ropa enviada por los huéspedes para su lavado

2. FUNCIONES	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supervisar el funcionamiento del departamento de lavandería y guardarropa (selección de uniforme)</li> </ul>	Diario Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisar en el departamento de lavandería, que ropa hay y que funciones se están llevando a cabo.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibir y ordenar el tarjetero de tirillas, cuando hay entradas y salidas.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibir llamadas de los huéspedes, pasar al departamento de recepción.</li> </ul>	Diario
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar las solicitudes de servicios con las prendas trabajadas.</li> </ul>	Diario

## **B. Sistemas de Controles Internos para los procesos de servicio de la empresa Hotel Madgiari**

En el presente trabajo de investigación se ha diseñado una serie de formatos con la finalidad de controlar los procesos operativos, desde que ingresa un cliente hasta que se retire de su estancia, incluyendo los servicios adicionales que el huésped necesite, con el propósito de tener más controlados los ingresos y egresos que presenta la empresa.

A continuación, presentamos los siguientes formatos establecidos para los procesos operativos en el servicio de Hotelería de la empresa Madgiari SRL

**5. Diseño de un sistema de Control Interno en el proceso de Recursos Humanos de la empresa Madgiari**

**FICHA PERSONAL**

**I. DATOS PERSONALES**

Apellidos: \_\_\_\_\_ Nombres: \_\_\_\_\_

Nº. Dcto. Identidad: \_\_\_\_\_

Fecha Nacimiento: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Lugar Nacimiento: \_\_\_\_\_ Estado Civil: \_\_\_\_\_

Nº hijos: \_\_\_\_\_ En edad escolar: \_\_\_\_\_

Teléfono Celular: \_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Distrito: \_\_\_\_\_ Provincia: \_\_\_\_\_ Departamento: \_\_\_\_\_

Referencia: \_\_\_\_\_

**IV. EXPERIENCIA LABORAL**

PERIODO		DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	PUESTO
INICIO	FINAL		

FECHA: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

JEFE DE ÁREA: .....

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL TRABAJADOR


\_\_\_\_\_  
VºBº RR HH

*Figura 9 Diseño de Sistema de Control Interno para el personal*

Fuente: Elaboración propia

## 6. Diseño de un sistema de Control Interno en el proceso de Recepción

### Registro de Huéspedes

Versión 1.0 Dic. 2019	 <b>REGISTRO DE HUESPEDES</b>		
FECHA		Nº REGISTRO	
HABITACIÓN		FECHA DE ENTRADA	
HORA DE LLEGADA			
RECIBO AL HUESPED		FECHA DE SALIDA	

NOMBRES
APELLIDOS
DOMICILIO
DISTRITO
PROVINCIA
DEPARTAMENTO
TELEFONO
EMAIL

OBSERVACIONES

---



---



---

\_\_\_\_\_  
TRABAJADOR (A)

\_\_\_\_\_  
JEFE DE ÀREA

*Figura 10 Diseño de Sistema de Control Interno en el proceso de recepción*

Fuente: Elaboración propia

## 7. Diseño de un Sistema para el Control de las habitaciones disponibles del Hotel Madgiari SRL



HOTEL MADGIARI

FORMATO PARA EL CONTROL DE HABITACIONES

Nº 000001

HABITACIÒN		CANTIDAD DE PERSONAS	CAMA EXTRA	TOALLAS		ESTADO	HABITACIÒN		CANTIDAD DE PERSONAS	CAMA EXTRA	TOALLAS		ESTADO
200				F	M		213				F	M	
201							214						
202							215						
203							216						
204							217						
205							218						
206							219						
207							220						
208							221						
209							222						
210							223						
211							224						
212							225						

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

ESTADO

VL VACIA LIMPIA  
 OC OCUPADA LIMPIA  
 OS OCUPADA SUCIA  
 S SALIDA

NM NO MOLESTAR  
 FO FUERA DE ORDEN  
 BL BLOQUEADA

RECAPITULACIÒN

CANTIDAD DE HABITACIONES OCUPADAS  
 CANTIDAD DE HABITACIONES VACIAS  
 CANTIDAD DE HABITACIONES BLOQUEADAS  
 CANTIDAD DE HABITACIONES FUERA DE ORDEN  
 CANTIDAD DE HUESPEDES

AREA DE  
 ALOJAMIENTO

Figura 11 Diseño de Sistema de Control Interno de las habitaciones disponibles

Fuente: Elaboración propia



## 9. Diseño de un Sistema de Control de Informe de Huéspedes



HOTEL MADGIARI

### SISTEMA DE CONTROL DE INFORME DE HUESPEDES

Nº	FECHA	IDENTIFICACIÓN	TIPO DE IDENTIFICACION	NOMBRES Y APELLIDOS	LLEGADA	SALIDA	DIAS
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							

OBSERVACIONES

---



---



---



---

 TRABAJADOR (A)

---

 JEFE DE ÀREA

*Figura 13* Diseño de Sistema para Control de Informe de Huéspedes

Fuente: Elaboración propia

**10. Diseño de un Sistema de Control de los amenities entregados por habitación**



**FORMATO DE CONTROL DE AMENITIES PARA LAS HABITACIONES**

FECHA \_\_\_\_\_  
 CLIENTE \_\_\_\_\_

AMENITIES	RECIBE	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209	210	211	212	213	214	215	216	217	218	219	220	221	222	223	224	225	ENTREGA
SHAMPOO																												
JABONES																												
TOALLAS																												
PAPEL HIGIENICO																												
PAPEL INDUSTRIAL																												
CREMAS																												
ESPONJA																												
JABON LIQUIDO																												
ALCOHOL																												

BSERVACIONI \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
 TRABAJADOR (A)

\_\_\_\_\_  
 JEFE DE ÁREA

*Figura 14 Diseño de Sistema para el Control de los amenities entregados por habitación*

Fuente: Elaboración propia

## 11. Diseño de un Sistema para el Control de Cambio de Habitación



### CAMBIO DE HABITACIÒN

CLIENTE \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

HORA \_\_\_\_\_

N<sup>º</sup> \_\_\_\_\_

N <sup>º</sup> DE HABITACIÒN	N <sup>º</sup> CAMBIO DE HABITACIÒN	CLIENTE	TARIFA ANTIGUA	TARIFA ACTUAL

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

JEFE DE RECEPCION \_\_\_\_\_

ATENDIDO POR \_\_\_\_\_

CAJA DE RECEPCIÒN \_\_\_\_\_

*Figura 15 Diseño de Sistema de Control para el cambio de Habitaciones*

Fuente: Elaboración propia

**12. Diseño de Control Interno para la gestión de Compras periódicas del  
Hotel Madgiari SRL**

**HOTEL MADGIARI SRL**



Chiclayo, día/mes/año

**ORDEN DE COMPRA N°**

**Proveedor:**

**RUC:**

**Dirección:**

**Atención:**

DESCRIPCION DEL PRODUCTO:

FECHA	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	CANTIDAD	P.UNIT.	SUB TOTAL	IGV	TOTAL

**IMPORTANTE:**

1. La entrega de los productos .....
2. Lugar de entrega.....
3. Forma de Pago.....

APROBADO POR:

\_\_\_\_\_  
*Gerente General*

*Figura 16 Diseño de Sistema de Control para la gestión de compras periódicas*

Fuente: Elaboración propia

### 13. Diseño de Control Interno para la gestión logística del almacén



#### SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE PRODUCTOS DE ALMACEN

FECHA: .....

FAMILIA	SUB FAMILIA	ARTICULOS	UNIDAD DE COMPRA	ENTRADA	SALIDA	STOCK	VENTA DEL DIA	RESPONSABLE
ALIMENTOS Y BEBIDAS	BEBIDAS	AGUA SAN LUIS 1/2 LT	UNIDAD					
		ALOE VERA	UNIDAD					
		CERVEZA TRES CRUCES	UNIDAD					
		COCA COLA 1/2 LT	UNIDAD					
		COCA COLA JUMBO 625 ML	UNIDAD					
		FANTA	UNIDAD					
		FRUGOS DEL VALLE	UNIDAD					
		INKA KOLA	UNIDAD					
		PULPA NECTAR DURAZNO	UNIDAD					
		SPREAD TROPICAL	UNIDAD					
		SPROTE 192 ML CHINA	UNIDAD					
		SPRITE 400ML	UNIDAD					
		VINO COPELLO	UNIDAD					
		VOLT	UNIDAD					
	SNACK Y GOLOSINAS	BOM BOM	UNIDAD					
		CHICLETS ADAMS	UNIDAD					
		CHOCMAN	UNIDAD					
		CUA - CUA	UNIDAD					
		GALLETAS SODA	UNIDAD					
		GALLETAS VAINILLA	UNIDAD					
		HALLS	UNIDAD					
		SUBLIME 100 GR	UNIDAD					
		CHOCOLATE TRIANGULO	UNIDAD					
VIZZIO		UNIDAD						
AMENITIES	UTILS DE ASEO	ACONDICIONADOR	UNIDAD					
		CEPILLO DE DIENTES	UNIDAD					
		DESODORANTES	UNIDAD					
		SHAMPOO	UNIDAD					
		JABON	UNIDAD					
		KOLINOS	UNIDAD					
		PAPEL HIGIENICO	UNIDAD					
		PRESERVATIVO GENTS	UNIDAD					
		PRESTO BARBA	UNIDAD					
		TOALLAS HIGIENICAS	UNIDAD					
LIMPIEZA	UTILS DE LIMPIEZA	AMBIENTADOR EN SPRAY	UNIDAD					
		BOLSA NEGRA INDUSTRIAL	UNIDAD					
		CERA AL AGUA PERFUMADA	UNIDAD					
		LEJIA	UNIDAD					
		PAPEL HIGIENICO INSTITUCIONA	UNIDAD					
		TRAPEADOR DE MIVROFIBRA	UNIDAD					
		TRAPEADOR DE YUTE	UNIDAD					
PAÑO ABSORBENTE AMARILLO	UNIDAD							

OBSERVACIONES

---



---



---

TRABAJADOR (A)

JEFE DE ÀREA

Figura 17 Diseño de Sistema de Control para la gestión logística del almacén

Fuente: Elaboración propia

## 14. Diseño de Control Interno para los insumos solicitados por el cliente

### FORMATO PARA EL CONTROL INTERNO DE LOS INSUMOS SOLICITADOS POR EL CLIENTE

HOTEL MADGIARI SRL  
AV. PEDRO RUIZ



CLIENTE : \_\_\_\_\_ DNI : \_\_\_\_\_  
Nª DE HABITACIÒN \_\_\_\_\_ TIPO DE HABITACIÒN \_\_\_\_\_

#### DETALLE DE BIENES ENTREGADOS AL CLIENTE

Nª	CANTIDAD	PRODUCTO	C.U.	SOLES

OBSERVACIONES

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
TRABAJADOR (A)

\_\_\_\_\_  
JEFE DE ÀREA

*Figura 18 Diseño de Sistema de Control para los insumos solicitados por el cliente*

Fuente: Elaboración propia

## 15. Diseño de un Sistema de control para el servicio de Lavandería



### FORMATO PARA EL CONTROL DEL SERVICIO DE LAVANDERIA

HABITACIÒN \_\_\_\_\_

CLIENTE \_\_\_\_\_

VARONES	PRENSAS	TALLA	Nº DE PIEZA	UNIDAD	PRECIO
	CAMISAS				
	POLOS				
	PANTALON				
	CALZONCILLO				
	CASACAS				
	MEDIAS				
	SACOS SPORTS				
	SHORTS				

MUJERES	PRENSAS	TALLA	Nº DE PIEZA	UNIDAD	PRECIO
	VESTIDOS				
	BLUSAS				
	FALDAS				
	PANTALONES				
	SHORTS				
	MEDIAS				
	BRASIER				
	PIJAMAS				

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
TRABAJADOR (A)

\_\_\_\_\_  
JEFE DE ÁREA

*Figura 19 Diseño de Sistema de Control para el servicio de lavandería*

Fuente: Elaboración propia

**16. Diseño de un Sistema de Control interno de Liquidación de Caja**



**FORMATO PARA EL CONTROL INTERNO DE LIQUIDACIÓN DE CAJA**

DÍA \_\_\_\_\_

DETALLE					SOLES		DOLARES	
DESCRIPCION	EMISIÓN	CLIENTE	TIPO DE DOCUMENTO	MODALIDAD DE PAGO	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS

<b>RESUMEN DE CAJA</b>				<b>SUB TOTAL</b>	_____	_____	_____	_____
	MONEDA	TOTAL		SOLES	_____	_____	_____	_____
INICIO					_____	_____	_____	_____
FINAL					_____	_____	_____	_____

**OBSERVACIONES**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

TRABAJADOR (A)

\_\_\_\_\_

JEFE DE ÁREA

*Figura 20 Diseño de Sistema de Control para Liquidación de Caja*

Fuente: Elaboración propia

## 17. Diseño de un Sistema de Control Interno de Ventas diarias del Hotel Madgiari SRL



### INFORME DE VENTAS DIARIA POR HABITACIÓN

CLIENTE						
HABITACION						
FECHA	HORA	SERVICIOS ALOJAMIENTO	OTROS SERVICIOS	CANTIDAD	VALOR	TOTAL

CLIENTE						
HABITACION						
FECHA	HORA	SERVICIOS ADICIONALES	OTROS SERVICIOS	CANTIDAD	VALOR	TOTAL

CLIENTE						
HABITACION						
FECHA	HORA	SERVICIOS ADICIONALES	OTROS SERVICIOS	CANTIDAD	VALOR	TOTAL

OBSERVACIONES

---



---



---

\_\_\_\_\_  
TRABAJADOR (A)

\_\_\_\_\_  
JEFE DE ÀREA

*Figura 21 Diseño de Sistema de Control de Venta Diaria*

Fuente: Elaboración propia

## 4.2. Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo general Diseñar un Sistema de Control Interno en el Servicio de Hotelería de la Empresa Madgiari SRL para incrementar la rentabilidad periodo 2018 – 2019, en este proceso de revisión y análisis se determinó que el Hotel no tiene procesos identificados partiendo de que no cuenta con jefes de áreas, solo existe un responsable que se encarga de dar las indicaciones y verificar las funciones de los trabajadores, las decisiones se toman directamente con el Gerente. Se observó que la empresa no cuenta con sistemas de controles, ni tiene Manual de Organización de Funciones, ni Estructura Organizacional definida, ni flujo gramas del proceso de servicio, que van aumentando los riesgos de la gestión, por la falta de políticas o procedimientos de acuerdo a sus necesidades y expectativas de crecimiento. Así como, existen deficiencia en el control del manejo de efectivo, falta de control individualizado sobre la prestación del servicio por día, ausencia de registros para el control de los suministros de distintas áreas, falta de conocimiento por la falta de capacitación y comunicación con el personal operativo.

Meléndez (2016) menciona que control interno es “una herramienta de gestión, comprende el plan de organización y procedimientos que, en forma coordinada, se implementan en las empresas dentro de un proceso continuo realizado por la gerencia y el personal de la empresa, para la protección de sus activos y patrimonio, promoviendo eficiencia en sus operaciones, y mayor grado de rentabilidad. Ante este aporte la empresa no tiene herramientas de gestión ni controles internos, para controlar los procesos operativos del servicio de hotelería, y custodiar los bienes para mejorar el grado de rentabilidad.

En la identificación de costos y gastos se determinó que la empresa Hotel Madgiari SRL en el periodo 2018 presentó costos elevados, por comprar suministros cuando no hay una programación de inventarios, mucho menos control de los suministros distribuidos, ya que esto tiene como efecto de disminuir rentabilidad y los precios de los servicios no son reales por ingresos no registrados.

Según Pérez, Biese, Cortés, García y Gras (2019) mencionan que el costo y el gasto son el decremento de los activos o el incremento de los pasivos experimentado

por una entidad, durante un periodo contable, con la intención de generar ingresos y con un impacto desfavorable en la utilidad o pérdida neta, o en su caso, en el cambio neto en el patrimonio contable y consecuentemente en su capital ganado”. Respecto a los costos y gastos se obtuvo como resultado que la empresa presentó en el período 2018, costos elevados, por la falta de control de inventarios, entonces incorporando sistemas de control mejoraría el incremento de sus ingresos.

La aplicación del cuestionario de Control Interno en el Hotel Madgiari SRL nos proporcionó la información de la confiabilidad de los controles existentes, reportando que el control interno establecido no es confiable en un 80% debido al desarrollo de sus operaciones no son eficientes, ni registrados, ni supervisados. Según Mantilla (2018), indica que el control interno está relacionado al plan de organización y medidas que se establecen en un negocio con la finalidad de cuidar activos de la empresa, así como también de supervisar la exactitud y confiabilidad de las operaciones contables, de tal manera promoviendo la eficiencia y eficaz fomentando sus políticas, logrando sus objetivos establecidos. En este aporte de cuestionario aplicado nos proporcionó la confiabilidad de control interno dentro de la empresa, llegando a determinar que el hotel no cuenta con controles para la eficiencia de sus operaciones, ni procedimientos de organización ante el personal, entonces incorporando sistemas de control interno permitirá a promover la eficiencia de sus operaciones y obtener información veraz.

De la evaluación financiera obtuvimos como resultado que el Hotel obtuvo pérdidas del -41.35% respecto de sus ingresos, sin embargo, analizando los controles que deben implementarse se ha proyectado ingresos que permita cubrir sus costos y gastos a un margen comercial de 65% y una rentabilidad del 8.99%.

Rentabilidad: Según Ccaccya (2015), define rentabilidad como una noción que se establece a toda operación y /o acción económica en la que intervienen medios materiales, humanos y financieros, con el propósito de generar resultados.

Respeto a la evaluación financiera obtuvimos como resultado que la empresa obtuvo pérdidas en el periodo 2018, por la falta de controles internos, entonces incorporándose sistemas de control mejoraría los resultados, conllevando a una rentabilidad óptima.

## V. Conclusiones

La empresa Hotel Madgiari SRL, sus ventas las realiza bajo un proceso de servicio que se desarrolla con sistemas internos; identificándose que en éstas existen deficiencias por la ausencia de controles, tanto en la organización de cada uno de las fases de quienes las conforman partiendo de que no cuenta con jefes de áreas, aumentando la duplicidad de labores por la falta de capacitación hacia el personal.

Se observó que la empresa no cuenta con un Manual de Organización de Funciones, ni flujo grama de los procesos del servicio, ni políticas internas, aumentando los riesgos de la gestión, por la falta de sistemas de controles ante los procedimientos de acuerdo a sus necesidades y expectativas de crecimiento.

En la evaluación de los procesos operativos se detectaron deficiencias en la prestación de servicio las cuales son, deficiencia en el control del manejo de efectivo por lo ingresos de cada servicio, desconocimiento de la información para el control de costo del servicio que se les concede a los huéspedes, ineficiente control de los suministros usados por habitación, así como también los consumos de alimentos por cada cliente. El personal encargado de realizar las compras de los suministros lo hace en base de demanda, cuando se han agotado el stock, lo que hace que los precios aumenten al comprar por unidades y deficiencia en la liquidación económica del servicio concedido.

De la identificación realizada de costos y gastos, obtuvimos como resultado que la empresa Hotel Madgiari SRL en el periodo 2018 presentó costos elevados, por comprar suministros cuando no hay una programación de reposición, ni estrategias de compras, mucho menos control de los suministros distribuidos, ya que esto tiene como efecto de la incidencia de la rentabilidad y los precios de los servicios no son reales por ingresos no registrados.

De la evaluación del control interno realizado al Hotel Madgiari se aplicó un cuestionario que nos ha permitido determinar que la empresa no cuenta con sistema

de controles internos en los procesos de servicio, donde el 80% no es confiable, concluyendo que sus operaciones no son eficientes, no hay registros, ni tampoco supervisión por la ausencia de controles.

De la evaluación financiera el Hotel Madgiari SRL acarreo pérdidas en el período 2018 un - 41.35% respecto de sus ingresos, siendo la rentabilidad nula, sin embargo, analizando los controles que deben implementarse se ha estimado ingresos que permita cubrir sus costos y gastos a un margen comercial del 65% y una rentabilidad del 8.99 %.

Analizando las deficiencias de control interno en todo el proceso de servicio, se establecieron Sistemas de Control Interno para los procesos de servicios, para ser presentados ante la empresa Hotel Madgiari SRL, con el propósito de mejorar el control de sus procesos y optimice la gestión de sus recursos.

## **VI. Recomendaciones**

Recomendamos a la empresa establecer controles internos en los procesos de servicios con la finalidad de mejorar su gestión en la organización con el propósito de mejorar su estructura organizacional de acuerdo a sus necesidades y a la vez capacitar a su personal cada cierto tiempo para que tengan conocimiento de sus labores en la empresa.

Implementar un sistema informático para el registro, control y actualización de sus operaciones administrativas, logísticas y contables, que permita su trazabilidad. Así como también un registro actualizado de clientes para monitorear el servicio recibido.

Realizar controles periódicas de inventarios y de revisión de sus costos y gastos que le permita tomar decisiones oportunas. Además, realizar arqueos de caja permanente para el control de efectivo.

Llevar a cabo la implementación de los sistemas de controles internos propuestos en el capítulo V, del presente informe con la finalidad de que la empresa sea eficiente en sus procesos operativos, y que la rentabilidad económica mejore.

## VII. Referencias

- Arcaya, J. (2018), en su tesis “el control interno y su incidencia en la gestión de los servicios en las empresas hoteleras de la región puno. Universidad Nacional del Altiplano. Puno - Perú. Recuperado de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/9523/Juan\\_Guillermo\\_Arcaya\\_Coyuri.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/9523/Juan_Guillermo_Arcaya_Coyuri.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arias, Jesús; Villasis, Miguel & Miranda, María (2016). El protocolo de la investigación III. Revista Alergia México, vol. 63, núm. 2. PP. 201 – 206. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Banco Base (2018). Manual Práctico para planeación y gestión financiera en la empresa. Recuperado de <https://blog.bancobase.com/la-rentabilidad-de-tu-empresa-la-clave-del-exito>
- By Ministros (2018, 19 de mayo). Gastos de venta y gastos administrativos. Semana. Recuperado de <https://www.ministros.org/gastos-de-venta-y-gastos-administrativos/>
- Ccaccya, D. (2015, diciembre, Segunda Quincena). Análisis de Rentabilidad de una empresa. Revista Actualidad Empresarial 7. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/323771967/Rentabilidad-Bussiness>
- Chanta, V. (2017). “Los mecanismos de control interno administrativo de las empresas del sector servicios – rubro hotelero en el Perú”. Hotel sol María E.I.R.L. – Piura – Perú [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/8930/CONTROL\\_INTERNO\\_HOTELERO\\_CHANTA\\_MORENO\\_VICTOR\\_SERVANDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/8930/CONTROL_INTERNO_HOTELERO_CHANTA_MORENO_VICTOR_SERVANDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chiliquinga, M. & Vallejos, H. (2017). *Costos Modalidad Órdenes de Producción*. Universidad Técnica del Norte. Editorial UTN – Ibarra – Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/7077/1/LIBRO%20Costos.pdf>

Cobeñas, D. (21 septiembre 2017). *Las 8 fases para implementar un sistema de control interno relacionado al concepto de control y las fases para una correcta implementación*. Recuperado de <https://www.isotools.org/2017/09/21/fases-sistema-de-control-interno/>

Cornejo, S. (2018). *Control Interno y Gestión de Riesgos*. Universidad Tecnológica del Perú. Recuperado de [file:///C:/Users/lenovo/Downloads/CCI\\_control\\_riesgos.pdf](file:///C:/Users/lenovo/Downloads/CCI_control_riesgos.pdf)

Cortés, Ana (2019). *El Control Interno como proceso administrativo para las PYMES*. Faeco Sapiens. Volumen 2. PP. 13 – 26. Recuperado de : <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/700-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1158-1-10-20190720.pdf>

Cueva, F. & Echevarría, J. (2013): en su tesis “Evaluación del sistema de control interno de la empresa bocaditos de norte EIRL para establecer un adecuado control en sus áreas claves.”, profesionales egresadas de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo de la ciudad de Chiclayo.

Cuevas, F. (2014). *Control de costos y gastos en los restaurantes*. México: Limusa S.A.

Díaz, E. (2014), en su tesis “Propuesta de un Sistema de Control Interno para el área de ventas y su incidencia en su gestión económica financiera de la empresa Gran Hotel el Golf Trujillo S.A.”. Trujillo – Perú. Recuperado de:

[http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/753/diaz\\_ericka.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/753/diaz_ericka.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

*Hernández, Roberto; Fernández, Carlos & Baptista Pilar (2006). Metodología de la investigación. Recuperado de: <https://seminariodemetodologiadelainvestigacion.files.wordpress.com/2012/03/metodologc3ada-de-la-investigacic3b3n-roberto-hernc3a1ndez-sampieri.pdf>*

*Hernández, Sandra & Duana Danae (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA. Vol.9, N° 17. Pp. 51-53. Recuperado de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/6019-Manuscrito-35678-1-10-20201120.pdf>*

*Khoury, F. (2014). Marco Conceptual del Control Interno. La Contraloría General de la República. Lima – Perú. Recuperado de: [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control\\_interno/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)*

*Manco, J.C. (2014). Elementos básicos del control, la auditoria y la revisoría fiscal. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=sF8WBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=elementos+de+control+interno&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjeyrz5h6jhAhUrgK0KHe5qA0IQ6AEINjAD#v=onepage&q=elementos%20de%20control%20interno&f=false>*

*Mantilla, S. (2018). Auditoria del Control Interno. Cuarta Edición. ECOE Ediciones- Bogotá. Recuperado de <https://www.ecoediciones.com/wp->*

[content/uploads/2018/04/Auditori%CC%81a-del-Control-Interno-4ed.pdf](#)

Marín, L. (2018, noviembre) *Control interno de los procesos contables del sector público. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Recuperado de* [file:///C:/Users/lenovo/AppData/Local/Temp/Rar\\$Dla11032.20810/control-interno-contables.pdf](file:///C:/Users/lenovo/AppData/Local/Temp/Rar$Dla11032.20810/control-interno-contables.pdf)

Maza, S. (2018). *LOS MECANISMOS DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN LAS EMPRESAS HOTELERAS EN EL PERÚ. Universidad Católica de los Ángeles. Chicbote.* [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/5655/EMPRESAS\\_HOTELES\\_MAZA\\_GOYCOCHEA\\_SARA\\_GIULLIANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/5655/EMPRESAS_HOTELES_MAZA_GOYCOCHEA_SARA_GIULLIANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Meléndez, J.B. (2016). *Control Interno. Ancash, Perú. Edición Universidad Católica Los Ángeles de Chicbote. Recuperado de* [http://utex.uladech.edu.pe/bitstream/handle/ULADECH\\_CATOLICA/165/LIBRO%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20CON%20LOGO%20UTEX%20Y%20CODIGO%20DE%20BARRA%20-%20TERMINADO%20FINAL%202016%20SETIEMBRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://utex.uladech.edu.pe/bitstream/handle/ULADECH_CATOLICA/165/LIBRO%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20CON%20LOGO%20UTEX%20Y%20CODIGO%20DE%20BARRA%20-%20TERMINADO%20FINAL%202016%20SETIEMBRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ministerio de Económica y Finanzas (2016), *Sistema de Control Interno. Recuperado de* <https://www.mef.gob.pe/es/sistema-control-interno>

Pérez, F., Biese, A., Cortez, A., García, B. y Gras, M. (2019). *Normas de Información Financiera. 1° Edición. México.A-5, 41-70. Recuperado de* [https://books.google.com.pe/books?id=jGyPDwAAQBAJ&pg=PT129&lpg=PT129&dq=INGRESOS,+COSTOS+Y+GASTOS+NIF+A-5+\(4170\)&source=bl&ots=YRKE0yt5Da&sig=ACfU3U2wnThLKv6](https://books.google.com.pe/books?id=jGyPDwAAQBAJ&pg=PT129&lpg=PT129&dq=INGRESOS,+COSTOS+Y+GASTOS+NIF+A-5+(4170)&source=bl&ots=YRKE0yt5Da&sig=ACfU3U2wnThLKv6)

[\\_BaIIFnpa4i729\\_Q&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwikhYSeoZDmAhVLq1kKHVssA7AQ6AEwCHoECAoQAQ#v=onepage&q=INGRESOS%2C%20COSTOS%20Y%20GASTOS%20NIF%20A-5%20\(41-70\)&f=false](https://www.perucontable.com/contabilidad/diferencia-entre-costos-directos-e-indirectos/)

*Perú Contable* (2018, 20 de marzo). *Diferencia entre costos directos e indirectos.* Recuperado de <https://www.perucontable.com/contabilidad/diferencia-entre-costos-directos-e-indirectos/>

*Posso, J. & Barrios, M. (2014) en su tesis “Diseño de un Modelo de Control Interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros Eco Turísticos nativos Activos Eco Hotel La Cocotera, que permitirán el mejoramiento de la Información financiera. Cartagena de Indias”* Recuperado de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2130/1/TESIS%20CONTROL%20INTERNO-PRESENTACION%20FINAL.pdf>

*Prensa RE* (2017, 15 de septiembre). *La evolución hotelera en el Perú. Anuario Inmobiliario, Hotelería y Turismo.* Recuperado de <http://prensarealestate.com/evolucion-hotelera-peru/>

*Rodríguez, R. (2012). Costos Aplicados en hotelería, alimentos y bebidas. Cuarta Edición. ECOE Ediciones – Bogotá*

*Vargas, Zoila (2009), La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. Revista Educación 33 (1). pp. 155-165.* Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf?fbclid=IwAR19cB8kDMNxkp>

Vega, L.; Pérez, M. & Nieves, A. (02 de Julio – Diciembre, 2017). *Procedimiento para Evaluar el Nivel de Madurez y Eficacia del Control Interno*. Revista Científica “Visión de futuro”, Vol. 21. Misiones – Argentina. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446006.pdf>

Vega, L. & Nieves, A. (01 de enero – marzo, 2016). *Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno*. Revista Científica. “Ciencias Holguín”, vol. 22, Holguín – Cuba. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181543577007.pdf>

Wu, J. (2018), *Contabilidad de costos*. Lima, Perú: Gaceta Jurídica.

## VIII. Anexos

### INSTRUMENTO N°01



UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO ESCUELA DE  
CONTABILIDAD  
ENTREVISTA QUE SE REALIZARÁ AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA DE  
SERVICIOS HOTEL MADGIARI SRL

- 1) *¿Cuál es el giro principal del negocio?*  
*Servicio de hospedaje*
- 2) *¿Cuáles son las funciones principales que usted desempeña?*  
*Tomar decisiones y supervisar el funcionamiento de la empresa*
- 3) *¿Con cuántas habitaciones cuenta el Hotel?*  
*Actualmente cuenta con 26 habitaciones*
- 4) *¿Cuál es la misión de la empresa?*  
*Somos una empresa dedicada al servicio de hospedaje dirigida a clientes nacionales e internacionales a través de cálidas e instalaciones con el fin de brindar el mejor servicio, generando experiencias inolvidables.*
- 5) *¿Cuál es su visión de la empresa?*  
*Es llegar a ser el hotel más reconocido a nivel regional y expandir nuestras operaciones a nivel nacional e internacional, a través de un servicio de excelencia al usuario.*
- 6) *¿A qué perfil de usuario va dirigido el servicio del hotel?*  
*Clientes nacionales e internacionales*
- 7) *¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de su empresa frente a su competidor?*

*Contamos con diversidad de servicios como limpieza, lavandería, cochera, y bueno debilidades que no contamos con una buena infraestructura.*

- 8) *¿Cuántos empleados trabajan actualmente en la empresa?*  
*Actualmente de 10 a 12 trabajadores*
- 9) *¿Considera que posee el apoyo y colaboración de todos los que trabajan en la empresa?*  
*Sí, todos participan en el trabajo operativo.*
- 10) *¿Cuenta con programas de capacitación para su personal?*  
*No, solo se le da instrucciones de manera verbal*
- 11) *¿Cómo incentiva su personal para mejorar el servicio?*  
*Aconsejándolo, agradeciéndoles*
- 12) *¿Supervisa la labor de su personal?*  
*Ciertas veces, porque lo realiza el supervisor encargado*
- 13) *¿Al personal nuevo se le hace entrega el cargo y recibe capacitación inicial?*  
*De manera verbal*
- 14) *¿Cuenta con un manual de organización de funciones?*  
*Actualmente no contamos con un Manual de Organización de Funciones.*
- 15) *¿Tiene un Manual de Políticas y Procedimientos para el Hotel?*  
*No, aún no se ha establecido*
- 16) *¿Cómo miden la capacidad de competencia con otros hoteles?*  
*Mediante el tipo de servicios que les brinda*
- 17) *¿Tiene planes a corto y / o largo plazo para ampliar o modernizar su hotel?*  
*Sí, dentro de cinco años*
- 18) *¿Cuentan con un sistema de control interno?*  
*No, no contamos con ningún sistema de control*
- 19) *¿El área de contabilidad le brinda con claridad la información financiera de la empresa?*  
*Sí, todo lo que requiero, para verificar los movimientos*

## INSTRUMENTO N° 2



**CUESTIONARIO EN BASE A LOS CONTROLES INTERNOS DEL  
PROCESO DE SERVICIO**

Estimados trabajadores en general reciban mi más grato y cordial saludo, la presente encuesta tiene como objetivo de recolectar información y determinar la confiabilidad del control de la empresa Hotel Madgiari SRL.

*Tabla 32 Cuestionario de Control Interno*

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA DETERMINAR LA CONFIABILIDAD DE CONTROL EN EL PROCESO DEL SERVICIO DE LA EMPRESA MADGIARI SRL</b>				
	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	SI	NO	N/A
Fase	<b>MECANISMOS DE CONTROL INTERNO</b>			
Control General	¿La empresa cuenta con un organigrama visible?			
	¿Cuenta con un reglamento interno?			
	¿La empresa tiene un Manual de Organización de funciones?			
	¿La empresa cuenta con políticas durante el proceso del servicio?			
	¿La empresa analiza el nivel de ingreso por servicio prestado?			
Fase	<b>PERSONAL</b>			
Control del personal	¿El personal se encuentra capacitado para realizar sus funciones específicas?			
	¿Se supervisa al personal para evaluar su rendimiento?			
	¿Se establecen requisitos para asumir cada puesto?			
Fase	<b>RECEPCIÓN</b>			
Control de recepción	¿La empresa cuenta con sistemas de controles internos durante el proceso del servicio?			
	¿La empresa mantiene un correcto registro de las reservas?			
	¿La empresa cuenta con una lista de precios y descuentos según tipo de cliente?			
	¿La empresa aplica la misma tarifa a los clientes del mismo nivel?			

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA DETERMINAR LA CONFIABILIDAD DE CONTROL EN EL PROCESO DEL SERVICIO DE LA EMPRESA MADGIARI SRL**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO		SI	NO	N/A
Fase	<b>ALOJAMIENTO</b>			
Control de alojamiento	¿Se le encarga a botones llevar las maletas del huésped a la habitación?			
	¿Tiene garantía en el caso que se le pierda las maletas a los clientes?			
	¿Cuentan con un sistema de registro del cliente?			
	¿Cuentan con un sistema de registro diario de entrada y salida del cliente?			
Fase	<b>COSTO DEL SERVICIO</b>			
Control de compras	¿Tienen previsto un control físico de compras?			
	¿La empresa realiza sus compras al contado?			
	¿Tienen un sistema de registro para el control de compras de los suministros de consumo?			
	¿Tienen un sistema de registro de entrega de suministros de consumo al cliente?			
	¿Tienen un registro de entrega de útiles de aseo del usuario por cada habitación?			
Control de almacén	¿La empresa lleva un control de sus existencias?			
	¿La empresa mantiene cantidades necesarias de existencias que garanticen la eficiencia en el servicio?			
Fase	<b>OTROS SERVICIOS</b>			
Control de existencias	¿Tienen un registro de entrega de suministros de Lavandería?			
Fase	<b>LIQUIDACIÓN Y SALIDA DEL CLIENTE</b>			
De control de caja	¿Cuentan con un sistema de liquidación de caja?			
	¿La empresa lleva un control de los ingresos a caja?			
	¿Se registran adecuadamente las entradas de efectivo en el período?			
	¿Se proporciona a los clientes su comprobante de pago por la cancelación inmediata de un servicio?			
	¿Los comprobantes de pago se emiten correlativamente?			
	¿Se realizan arqueos o conciliaciones sorpresivos de caja?			
	¿Se concilia al finalizar un turno los comprobantes emitidos con los servicios prestados?			
	¿Existen políticas para cuentas incobrables?			
	¿La empresa cuenta con un fondo fijo para gastos menores?			

Tabla 33 Cuadro de Suministros Reales

IDENTIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS REALES DE LA EMPRESA HOTEL "MADGIARI SRL"					
IDENTIFICACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS					
SUMINISTROS DE CONSUMO					
Detalle	Cantidad	Unidades	Detalle	C.U S/.	Precio S/.
Acondicionador	4	12	paquetes	25	100
Agua San Luis 1/2 LT	4	6	unidades	16.5	66
Bebida Aloe Vera	4	6	unidades	17	68
Bom o bom	2	24	unidades	14	28
Cepillo de dientes	2	6	caja	12	24
Cerveza tres cruces	2	12	caja	55	110
Chiclets adams	3	caja	unidades	5	15
Chocman	3	6	paquetes	9	27
Cigarros Hamilton	4	6	paquetes	8	32
Cigarros Lucky	5	6	paquetes	7.5	37.5
Coca Cola 1/2 LT	3	6	paquetes	16	48
Coca Cola 192 ML CHINA	2	6	paquetes	14.5	29
Coca Cola Jumbo 625ML	2	6	paquetes	24	48
Cua - cua	2	12	paquetes	9.5	19
Desodorantes	2	12	caja	13.5	27
Encendedor	1	1	paquetes	12	12
Fanta 192 ML china	4	12	paquetes	17.5	70
Fanta 400ML	3	12	paquetes	17	51
Frugos del valle	4	12	paquetes	18.8	75.2
Galleta Soda Field	3	12	paquetes	10.5	31.5
Galleta Vainilla Field	3	12	paquetes	9.7	29.1
Halls	2	caja	paquetes	5.4	10.8
Head & Shoulder 10ML	2	25	paquetes	20	40

IDENTIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS REALES DE LA EMPRESA HOTEL "MADGIARI SRL"					
IDENTIFICACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS					
SUMINISTROS DE CONSUMO					
Detalle	Cantidad	Unidades	Detalle	C.U S/.	Precio S/.
Inca kola 1/2 LT	3	12	paquetes	15	45
Inca kola 192 ML CHINA	4	12	paquetes	18	72
Inca kola JUMBO 625ML	3	12	paquetes	23	69
Jabón rexona	4	6	paquetes	17.89	71.56
Kolinos	2	6	CAJAS	16	32
Nick	3	12	paquetes	6.5	19.5
Pala Lay	2	12	docenas	10.5	21
Papel Higiénico	3	12	paquetes	15.6	46.8
Peines	1	6	caja	8	8
Powerade	2	12	docenas	27	54
Preservativo Gents	3	24	paquetes	17	51
Presto barba	2	6	caja	7	14
Pulpo Néctar Durazno	2	6	paquetes	16	32
Sal de Andrews	1	1	caja	19	19
Spread Tropical	2	12	frascos	32	64
Sprite 192 ML china	2	12	docenas	14	28
Sprite 400ML	2	12	docenas	17	34
Sublime 100GR	2	24	cajas	12	24
Toallas Higiénicas	2	6	paquetes	28	56
Triángulo	2	12	paquetes	19	38
Vino copello	2	6	cajas	65	130
Vizzio	2	12	cajas	12	24
Volt	3	12	paquetes	24	72
Total de Suministros de Consumo					2022.96

Fuente: Elaboración propia con la información de la empresa

Tabla 34 Cuadro de Suministros Estimados

IDENTIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS ESTIMADOS DE LA EMPRESA HOTEL “MADGIARI SRL”					
IDENTIFICACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS					
SUMINISTROS DE CONSUMO					
Detalle	Cantidad	Unidades	Detalle	C.U S/.	Precio S/.
Acondicionador	4	12	paquetes	10.9	43.6
Agua San Luis 1/2 LT	4	6	unidades	12.2	48.8
Bebida Aloe Vera	4	6	unidades	12.5	50
Bom o bom	2	24	unidades	9.5	19
Cepillo de dientes	2	6	caja	10	20
Cerveza tres cruces	2	12	caja	35	70
Chiclets Adams	3	caja	unidades	3	9
Chocman	3	6	paquetes	5	15
Cigarros Hamilton	4	6	paquetes	6.8	27.2
Cigarros Lucky	5	6	paquetes	7.5	37.5
Coca Cola 1/2 LT	3	6	paquetes	9	27
Coca Cola 192 ML CHINA	2	6	paquetes	12.5	25
Coca Cola Jumbo 625ML	2	6	paquetes	19.8	39.6
Cua - cua	2	12	paquetes	7.8	15.6
Desodorantes	2	12	caja	9.6	19.2
Encendedor	1	1	paquetes	9	9
Fanta 192 ML china	4	12	paquetes	14.5	58
Fanta 400ML	3	12	paquetes	15.7	47.1
Frugos del valle	4	12	paquetes	14.67	58.68
Galleta Soda Field	3	12	paquetes	9.5	28.5
Galleta Vainilla Field	3	12	paquetes	9.7	29.1
Halls	2	caja	paquetes	5.4	10.8
Head & Shoulder 10ML	2	25	paquetes	14	28
Inca kola 1/2 LT	3	12	paquetes	11.5	34.5

IDENTIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS ESTIMADOS DE LA EMPRESA HOTEL “ MADGIARI SRL”					
IDENTIFICACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS					
SUMINISTROS DE CONSUMO					
Detalle	Cantidad	Unidades	Detalle	C.U S/.	Precio S/.
Inca kola 192 ML CHINA	4	12	paquetes	11	44
Inca kola JUMBO 625ML	3	12	paquetes	13.5	40.5
Jabón rexona	4	6	paquetes	14.7	58.8
Kolinos	2	6	CAJAS	17	34
Nick	3	12	paquetes	6.5	19.5
Pala Lay	2	12	docenas	10.5	21
Papel Higiénico	3	12	paquetes	11.2	33.6
Peines	1	6	caja	5.6	5.6
Powerade	2	12	docenas	21	42
Preservativo Gents	3	24	paquetes	15.9	47.7
Presto barba	2	6	caja	4.2	8.4
Pulpo Néctar Durazno	2	6	paquetes	13.4	26.8
Sal de Andrews	1	1	caja	15.6	15.6
Sporade Tropical	2	12	frascos	28.9	57.8
Sprite 192 ML china	2	12	docenas	12.5	25
Sprite 400ML	2	12	docenas	14.6	29.2
Sublime 100GR	2	24	cajas	9.5	19
Toallas Higiénicas	2	6	paquetes	10.2	20.4
Triángulo	2	12	paquetes	12.5	25
Vino copello	2	6	cajas	45	90
Vizzio	2	12	cajas	12	24
Volt	3	12	paquetes	24	72
Total de Suministros de Consumo					1530.08

Fuente: Elaboración propia con la información de precios estimados