



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS,  
FINANCIEROS Y CONTABLES DE LA EMPRESA  
HOTEL PLAZA VICTORIA DE LA CIUDAD DE  
IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, C.P.A.**

**AUTORA:**

**FREIRE, Mariana de Jesús**

**DIRECTORA:**

**Dra. RHEA, Soraya**

**IBARRA**

**AGOSTO DEL 2014**

## RESUMEN EJECUTIVO

El Hotel Plaza Victoria, está ubicada en la calle Bolívar y Rafael Sánchez en la ciudad de Ibarra, está categorizada como dos estrellas según el Ministerio de Turismo. Del análisis interno realizado a esta organización se establece que no dispone de un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables lo que origina ciertas debilidades en el plan de organización que determine la responsabilidad de las actividades en cada puesto trabajo y su relación con los demás de la organización, no tienen documentado las funciones que asegure continuidad y coherencia en los procedimientos y normas. El diseño del manual de procedimientos administrativos, financieros, contables será una herramienta con el propósito de precisar los métodos, procedimientos que deberán cumplirse en las actividades de carácter administrativo, financiero y contable, con la finalidad de mejorar los niveles de eficacia y eficiencia. El manual de funciones facilitará las actividades, tareas específicas y un óptimo control en el desarrollo de las mismas que realiza el personal que interviene en cada una de las partes de los procesos administrativos, financieros y contables. El manual de procedimientos administrativos, financieros y contables representarán un instrumento de control para la gerencia en forma sistémica para encontrar no conformidades y mejorar los procedimientos, estandarizando y unificando los criterios básicos y la documentación necesaria para aplicar las medidas correctivas de mejoramiento continuo que incrementen la eficacia y eficiencia operativa del hotel. Los impactos positivos de la propuesta muestran un resultado medio positivo.

## EXECUTIVE SUMMARY

The Square Victoria Hotel is located on Bolivar and Rafael Sanchez Streets in Ibarra city which is categorized with two stars according in Tourism Ministry. First of all, internal organization analysis set that don't have an administrative manual, financial and accounting procedures which get weaknesses in the organization plan to determine activity responsibilities in every single job and this relationship with the organization to add, don't have documented functions to ensure continuity and consistency in procedures and standards. Furthermore, the administrative, financial, accounting procedure design manual will have gotten a purpose tool that will have run methods and procedures as a result, to be observed in the administrative, financial and accounting activities in order to improve efficiency and effectiveness levels. Naturally, The facilitate function activity manual is able to specific like tasks and optimal control in the development that is made in every single part in financial, accounting processes.

Put in all together, the administrative, financial, accounting procedures manual shows an instrument for systemically management control to find nonconformities and improve procedures, standardizing and unifying the basic criteria and documentation to implement corrective actions for continuous improvement to creep up effectiveness and efficiency operational for hotel. The positive proposal impacts show a positive result.

INFORME DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

## AUTORÍA

Yo, MARIANA DE JESÚS FREIRE TORRES, con CI: 100315601-3 declaro que la tesis de grado titulada: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y CONTABLES DE LA EMPRESA HOTEL PLAZA VICTORIA DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA". Ha sido desarrollada con ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de su autora, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar sus respectivas citas bibliográficas. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría



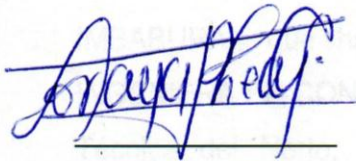
Mariana de Jesús Freire Torres

100315601-3

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada Mariana de Jesús Freire Torres, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, C.P.A. cuyo tema es: Manual de Procedimientos Administrativos, Financieros y Contables de la empresa Hotel Plaza Victoria de la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 02 días del mes de Julio del 2014



Dra. Soraya Rhea.




## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Mariana de Jesús Freire Torres, con cédula de ciudadanía Nro. 100315601-3, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor del trabajo de grado denominado: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y CONTABLES DE LA EMPRESA HOTEL PLAZA VICTORIA DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA", que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, C.P.A. en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma): ..... 

Nombre: Mariana de Jesús Freire Torres

Cédula: 100315601-3

Ibarra, a los 02 días del mes de Julio del 2014





# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad. Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO		
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100315601-3	
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Freire Torres Mariana de Jesús	
<b>DIRECCIÓN:</b>	Lucila Ben alcázar 1-34 y Teodoro Gómez	
<b>EMAIL:</b>	Ma_fre31@ yahoo.es	
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	2585240	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b> 0986717628

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y CONTABLES DE LA EMPRESA HOTEL PLAZA VICTORIA DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA".
<b>AUTOR</b>	Mariana de Jesús Freire Torres
<b>FECHA:</b>	02 de Julio del 2014
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Dra. Soraya Rhea

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Mariana de Jesús Freire Torres, con cédula de ciudadanía Nro. 100315601-3, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## 3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 02 días del mes de Julio del 2014

**EL AUTOR:**

(Firma)  .....  
Nombre: Mariana Freire  
C.C.: 100315601-3

**ACEPTACIÓN:**

(Firma)  .....  
Nombre: Ing. Betty Chávez  
Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_



## DEDICATORIA

Gracias a todas las personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron a mi lado para brindarme su apoyo, este trabajo de grado está dedicado a mis queridos **PADRES** Carlos Freire y Enna Torres que con su amor y esfuerzo hicieron que yo pudiera lograr cada uno de mis sueños.

A mi esposo Edison Valle agradezco su paciencia, comprensión y su bondad de impulsarme a ser mejor, gracias por estar a mi lado y ser mi apoyo incondicional.

Con todo cariño a mis hermanos Nancy, Edison, Carlos y Jonathan que han sido mi fuente de inspiración, también de todo corazón a mi cuñado Omar Monroy y a mi sobrina Emily, gracias por motivarme todos los días y darme la mano cuando lo he necesitado.

A ustedes por siempre mi corazón y agradecimiento.

Mariana de Jesús Freire Torres

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar agradezco a Dios ser maravilloso por haberme guiado, dado fuerza y fe para creer en mí.

A través de este trabajo de grado puedo manifestar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte, que abierto sus puertas para formarnos como personas de bien y prepararnos para un futuro competitivo.

A la Dra. Soraya Rea, mi directora de tesis, quién con su profesionalismo ha sido una guía importante durante todo el proceso de la tesis, me ha brindado gran parte de su valioso tiempo y de sus conocimientos que han sido sustanciales para la desarrollo de esta investigación.

Mi más profundo agradecimiento para los propietarios de la Empresa Hotel Plaza Victoria Jorge Benavides y Susana Echeverría quienes me brindaron toda su ayuda y facilidades desde inicio a fin en este trabajo de investigación.

Mariana de Jesús Freire Torres

## **PRESENTACIÓN**

El proyecto tiene como propósito central diseñar un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para el Hotel Plaza Victoria de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, está estructurado en cuatro capítulos; diagnóstico situacional, marco teórico, diseño de la propuesta y análisis de los impactos.

En el primer capítulo se realizó un diagnóstico situacional interno del Hotel Plaza Victoria, con la finalidad de identificar los inconvenientes administrativos, financieros, contables que tienen por la falta de un manual de procedimientos, información obtenida a través de fuentes primarias de entrevista y encuesta dirigida al personal del hotel y sus clientes, la sistematización de la información se estableció en la matriz FODA y se determinó los cruces estratégicos.

En el segundo capítulo se establece el marco teórico, basado en fuentes de información científica, específicamente relacionada al contexto de procedimientos administrativos, financieros y contables.

En el tercer capítulo se elaboró la propuesta del manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para el hotel Plaza Victoria, para lo cual se determinó la filosofía empresarial, la estructura organizacional, funcional, el mapa de procesos, y el desarrollo de los procedimientos administrativos, financieros y contables.

En el capítulo cuarto, se realizó el análisis de los impactos positivos referente a la aplicación del manual de procedimientos administrativos, financieros y contables, en el aspecto social, económico, educativo, social y ambiental.

En la última parte del documento se analizó las principales conclusiones y recomendaciones obtenidas del desarrollo del proyecto.

## JUSTIFICACIÓN

El Hotel Plaza Victoria; brinda actualmente servicios de hospedaje, con una trayectoria de 5 años, durante los cuales ha tenido una etapa de crecimiento de acuerdo a la expectativa de sus propietarios. Uno de los problemas actuales de esta empresa es que no disponen de un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables, lo que ocasiona debilidades en sus operaciones, procesos para facilitar el control técnico y económico.

Cada día adquieren más importancia los manuales de procedimientos basados en la modernización, agilización y confiabilidad de la gestión empresarial. Dentro de este se encuentra la caracterización de los procesos administrativos, financieros y contables; como un conjunto ordenado de etapas que se concretan en la ordenación e implementación de procedimientos confiables, legales, ágiles que permitan el registro, revelación y análisis de la información financiera contable del Hotel Plaza Victoria, a través de los Estados Financieros, informes, reportes, satisfaciendo las necesidades específicas de información para la gerencia y externa para las entidades de control.

Con el manual de procedimientos administrativos, financieros y contables la empresa definirá un mecanismo indispensable como componente de control interno, para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral, que contenga todas las instrucciones, responsabilidades, funciones de las distintas operaciones así como para el cumplimiento correcto y oportuno de las obligaciones tributarias fiscales y laborales con lo que debe cumplir la empresa.

El manual de procedimientos administrativos, financieros y contables se optimizará los recursos humanos, materiales, económicos de la empresa, esto a su vez permitirá llevar un mayor control sobre los recursos,

maximizando su capacidad operativa y rentabilidad. Otro beneficio importante es que se dispondrá de información clara, oportuna que permita conocer la situación económica – financiera real de la empresa, los ingresos y los desembolsos de efectivo que se realicen.

Existe la factibilidad para la realización del manual de procedimientos y todo su contexto, debido a la apertura logística de la gerencia del hotel, así como del talento humano que trabaja en el mismo, lo cual participará en el levantamiento de los procedimientos de los cargos, funciones que tienen bajo su responsabilidad, información que es relevante en la estructura de los procedimientos.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Elaborar un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros y Contables para la Empresa Hotel Plaza Victoria de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

### **Objetivos específicos**

- Realizar el Diagnóstico Técnico situacional para conocer su entorno y la estructura administrativa de la empresa.
- Estructurar las bases teóricas, científicas, mediante la investigación documental, bibliográfica y lincográfica, para conocer toda la información acerca del problema que sustenta y fundamenta la investigación.



- Estructurar el manual de procedimientos administrativos financieros y contables acorde a las necesidades del Hotel Plaza Victoria para la corrección y mejoramiento los procedimientos y para alcanzar efectividad en las operaciones.
- Establecer los principales impactos que generará el proyecto, analizando los efectos que producirá en la empresa y en la sociedad.

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
EXECUTIVE SUMMARY .....	iii
AUTORÍA.....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN.....	vii
DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
PRESENTACIÓN.....	xi
JUSTIFICACIÓN.....	xii
Objetivos.....	xiii
Objetivo General.....	xiii
Objetivos específicos .....	xiii
ÍNDICE.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xx
ÍNDICE DE CUADROS.....	xxi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xxii
CAPÍTULO I.....	23
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	23
1.1. Antecedentes del diagnóstico .....	23
1.2. Objetivos del diagnóstico .....	24
1.2.1. General.....	24
1.2.2. Específicos .....	24
1.3. Variables diagnósticas .....	25
1.3.1. Identificación de variables.....	25
1.3.2. Indicadores o subaspectos que definen a las variables.....	25
1.4. Matriz de relación diagnóstica.....	27
1.5. Mecánica operativa .....	28
1.5.1. Identificación de la población.....	28

1.5.2.	Técnicas o instrumentos .....	28
1.5.2.1.	Encuestas .....	28
1.5.2.2.	Entrevista .....	29
1.5.2.3.	Documental y bibliográfica .....	29
1.6.	Tabulación y análisis de información .....	30
1.6.1.	Encuesta dirigida a los clientes del Hotel Plaza Victoria .....	30
1.6.2	Encuesta dirigida a los empleados de la empresa. ....	36
1.6.3	Entrevista dirigida al gerente de la empresa. ....	46
1.6.4	Entrevista dirigida a la contadora de la empresa. ....	49
1.7	Matriz FODA.....	51
1.7.3	Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA.....	52
1.8	Determinación del problema diagnóstico.....	53
CAPÍTULO II .....		55
2	MARCO TEÓRICO.....	55
2.1.	Empresa.....	55
2.1.1.	Definición.....	55
2.1.2.	Tipo de empresas.....	55
2.1.4.	Categorías de empresas en el Ecuador .....	56
2.2.	Definición de hotel.....	57
2.2.2.	Clasificación de los hoteles .....	57
2.3.	Gestión Administrativa.....	59
2.3.1.	Planificación .....	59
2.3.2.	Organización .....	60
2.3.3.	Integración de personal .....	60
2.3.4.	Dirección .....	61
2.3.5.	Control.....	62
2.4.	Manual.....	62
2.4.1.	Manuales de Procedimientos .....	63
2.4.2.	Qué es un Proceso.....	63
2.4.3.	Sistema de un proceso.....	66
2.4.4.	Elementos de un proceso.....	66
2.4.5.	Método para analizar los procedimientos.....	67

2.5. Mapa de procesos .....	68
2.5.1. Mentefacto conceptual de mapa de procesos.....	69
2.6. Gestión Financiera – Contable.....	70
2.6.1. Determinación de costos.....	70
2.6.2. Control de cuentas .....	71
2.6.3. Sistema contable .....	71
2.6.4. Información contable y gestión financiera.....	72
2.6.5. Plan de cuentas y manual de cuentas .....	72
2.6.6. Elementos formales de un sistema contable.....	73
2.6.8. Proceso contable .....	74
2.6.9. Libros principales de la contabilidad .....	75
2.6.10. Clasificación de las cuentas.....	75
2.6.11. Estados financieros.....	76
2.6.12. Estado de situación financiera .....	76
2.6.13. Estado de resultados .....	77
2.6.14. Estados financieros principales.....	78
2.6.15. Análisis financiero .....	78
2.7. Diagrama de flujo.....	79
Simbología .....	80
Tipos de diagramas de flujo.....	81
2.8. Control interno COSO II ERM.....	81
2.8.1 Componentes de COSO II – ERM son: .....	82
Evaluación de riesgo.....	83
CAPÍTULO III.....	87
3. PROPUESTA.....	87
3.1. Manual de Procedimientos Administrativos, Financieros y Contables. .....	87
3.2. Filosofía Empresarial .....	89
3.2.1. Misión.....	89
3.2.2. Visión. ....	89
3.2.3. Objetivos.....	89
3.2.4. Valores.....	90

3.2.5. Políticas.....	91
3.3 Organigrama Estructural .....	91
3.3.1 Niveles jerárquicos .....	91
3.3.2. Estructura organizacional .....	92
3.4 Manual de descripción de puestos y funciones .....	94
3.4.1 Funciones Principales de cada puesto de trabajo .....	94
3.4.1.1 Puesto: Gerente .....	94
3.4.1.2 Puesto: Contador/a.....	95
3.4.1.3 Puesto: Secretaria- Recepción.....	96
3.4.1.4 Puesto: Camareras/os.....	97
3.4.1.5 Puesto: Responsable de mercadotecnia.....	98
3.5 Manual Procedimientos Administrativos, Financieros y Contables.....	99
3.5.1 Mapa de procesos .....	99
3.5.2 Simbología utilizada para el levantamiento de los procesos .....	100
3.6 Procedimientos Administrativos .....	102
Políticas administrativas.....	102
3.6.1 Procedimiento: Plan estratégico.....	103
3.6.2 Procedimiento: Plan de comercialización.....	105
3.6.3 Procedimiento: Reclutamiento de personal .....	107
3.6.4 Procedimiento: Evaluación del desempeño.....	109
3.6.5 Procedimiento: Reservas de habitaciones .....	111
3.6.6 Procedimiento: Ingreso de clientes .....	113
3.6.7 Procedimiento: Alojamiento.....	115
3.6.8 Procedimiento: Limpieza de habitaciones .....	117
3.7 Procedimientos Financieros - Contables.....	119
3.7.1 Plan de cuentas según la Superintendencia de Compañías .....	119
3.7.2 Dinámica contable de las cuentas principales.....	123
3.7.3 Políticas contables generales.....	147
3.7.4 Estados financieros consolidados .....	148
3.7.5 Estados financieros .....	148
Índices financieros.....	152
Formulación de presupuesto.....	154



3.7.7 Procedimiento: Registros contables.....	156
3.7.8 Procedimiento: Registro de ingresos .....	158
3.7.9 Procedimiento: Registro de egresos .....	160
3.7.10 Procedimiento: Elaboración de Estados Financieros.....	162
3.7.10 Procedimiento: Pago de nómina .....	166
CAPÍTULO IV.....	169
4. IMPACTOS .....	169
4.1 Impacto administrativo .....	170
4.2 Impacto económico.....	171
4.3 Impacto Educativo. ....	172
4.4 Impacto Social .....	174
4.5 Impacto Ambiental .....	175
4.6 Resumen de impactos .....	177
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	178
Conclusiones: .....	178
Recomendaciones .....	179
Fuentes de Información .....	181
Bibliografía.....	181
ANEXO Nro. 1.....	184
ANEXO Nro. 2.....	186
ANEXO Nro. 3.....	187
ANEXO Nro. 4.....	189
ANEXO Nro.5.....	191
ANEXO Nro. 6.....	195
Reglamento interno.....	195

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Atención _____	30
Gráfico 2. Requerimientos _____	31
Gráfico 3. Imagen Corporativa _____	32
Gráfico 4. Servicios _____	33
Gráfico 5. Nivel de Satisfacción _____	34
Gráfico 6. Expectativas _____	35
Gráfico 7. Conocimiento de misión y visión _____	36
Gráfico 8. Sobre principios y valores _____	37
Gráfico 9. Existencia de organigrama _____	38
Gráfico 10. Organización _____	39
Gráfico 11. Capacitación _____	40
Gráfico 12. Conocimiento de funciones _____	41
Gráfico 13. Utilización de reglamento interno _____	42
Gráfico 14. Utiliza el flujograma _____	43
Gráfico 15. Manual de funciones _____	44
Gráfico 16. Aceptación manual de procedimientos _____	45

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Matriz FODA _____	51
Cuadro 2. Cruces Estratégicos _____	52
Cuadro 3 Clasificación de los hoteles _____	58
Cuadro 4 Características de un diagrama de flujo _____	79
Cuadro 5. Símbolos de la norma ANSI para elaborar flujogramas (DIAGRAMACIÓN ADMINISTRATIVA) _____	80
Cuadro 6 Tipos de diagramas de flujo _____	81
Cuadro 7 Simbología ANSI _____	101
Cuadro 8 Plan de cuentas - Sistema Numérico Decimal _____	119
Cuadro 9 Principales cuentas, dinámica contable _____	123
Cuadro 10 Estado de resultados integrales _____	150
Cuadro 11 Estado de situación financiera _____	151
Cuadro 12 Medición de la gestión contable _____	154
Cuadro 13 Presupuesto operativo consolidado para el año 2013 _____	155
Cuadro 14 Escala de evaluación _____	169
Cuadro 15 Impacto administrativo _____	170
Cuadro 16 Impacto económico _____	171
Cuadro 17 Impacto Educativo _____	172
Cuadro 18 Impacto Social _____	174
Cuadro 19 Impacto ambiental _____	175
Cuadro 20 Resumen de impactos _____	177

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población _____	28
Tabla 2. Atención _____	30
Tabla 3. Requerimientos _____	31
Tabla 4. Imagen Corporativa _____	32
Tabla 5. Servicios _____	33
Tabla 6. Nivel de Satisfacción _____	34
Tabla 7. Expectativas _____	35
Tabla 8. Conocimiento de misión y visión _____	36
Tabla 9. Sobre principios y valores _____	37
Tabla 10. Existencia de organigrama _____	38
Tabla 11. Organización _____	39
Tabla 12. Capacitación _____	40
Tabla 13. Conocimiento de funciones _____	41
Tabla 14. Utilización de reglamento interno _____	42
Tabla 15. Utiliza el flujograma _____	43
Tabla 16. Manual de funciones _____	44
Tabla 17. Aceptación manual de procedimientos _____	45
Tabla 18 Razones de apalancamiento _____	152
Tabla 19 Razones de actividad o gerencia _____	152
Tabla 20 Razones de rentabilidad _____	153

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1. Antecedentes del diagnóstico**

La Empresa, HOTEL PLAZA VICTORIA fue creada el 18 de octubre del 2008, por el Sr. Jorge Benavides Hernández y Susana Echeverría, quienes empiezan sus actividades con un capital de \$70.000,00 dólares que se obtienen de la siguiente manera: \$35.000,00 aporta el Sr. Jorge Benavides con la venta de un taxi de su propiedad y 35.000,00 la Sra. Susana Echeverría dinero que recibe de herencia.

Con este capital adquieren un terreno ubicado en el centro de la ciudad de Ibarra. Para la construcción del Hotel se realiza un préstamo de 153.000,00 dólares en el Banco del Pichincha.

Durante sus 5 años de trayectoria han experimentado un crecimiento constante hecho que ha exigido mejoras continuas, por ello y con el financiamiento de instituciones bancarias hoy en día cuentan con un Hotel dos estrellas, que es una calificación alta y reconocida en el ámbito hotelero, cuatro locales comerciales ubicados en la planta baja del hotel y un amplio estacionamiento para huéspedes en la parte posterior.

En cuanto a la situación actual de la empresa, los procedimientos administrativos financieros y contables son inadecuados para la que se aplica una administración netamente empírica lo que ocasiona una



deficiente e improductiva forma de manejo de las actividades dentro de cada proceso.

Este tipo de manejo ha desencadenado una mala administración de los recursos y tiempos, ocasionando mayores costos a la empresa e impidiendo a la vez a su líder enfocarse en captar nuevas oportunidades de mercado, además de no satisfacer con mayor profundidad las expectativas y exigencias de sus clientes.

Si no se corrigen las situaciones y problemas antes mencionados, el Hotel Plaza Victoria paulatinamente disminuiría su rentabilidad y nivel de ingresos, que a largo plazo podría ocasionar pérdidas continuas que conlleven a un punto crítico y por ende al cierre de la empresa dentro del mercado.

## **1.2. Objetivos del diagnóstico**

### **1.2.1. General**

Realizar el Diagnóstico Técnico Situacional a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para conocer la realidad actual del Hotel Plaza Victoria.

### **1.2.2. Específicos**

- Identificar la existencia de una estructura organizacional de la empresa Hotel Plaza Victoria, para la determinación de la herramienta fundamental para el desempeño empresarial.

- Revisar la normativa, reglamentos, código de ética para la optimización de los recursos económicos, materiales y humanos.
- Evaluar el proceso administrativo, financiero y contable de la empresa Plaza Victoria para facilitar la toma de decisiones.
- Determinar el nivel de satisfacción que tienen los clientes en relación a los servicios que brinda el Hotel Plaza Victoria.

### **1.3. Variables diagnósticas**

#### **1.3.1. Identificación de variables**

Para la elaboración del diagnóstico se consideró las siguientes variables, que serán analizadas para recolectar información base para el desarrollo de la investigación.

Estructura Organizacional

Normativa Vigente

Sistema Financiero - contable

Perspectivas de los clientes

#### **1.3.2. Indicadores o subaspectos que definen a las variables**

Para analizar las variables se determinó indicadores para delinear el método, técnicas e instrumentos que se establecerán en el estudio de la investigación.

## **Estructura Organizacional**

Misión

Visión

Objetivos

Principios y valores

Organigrama

Organización

Delegación de funciones y actividades

## **Normativa Vigente**

Reglamento Interno

Flujogramas

Manual de Funciones y Responsabilidades

Control Interno

## **Aspecto Contable- Financiero**

Plan de Cuentas

Proceso Contable

Políticas Contables

Tributación

Seguridad Social

Estados Financieros

Indicadores Financieros

## **Perspectivas de los clientes**

Atención

Requerimientos

Imagen corporativa

Servicios

Nivel de satisfacción

Expectativas

#### 1.4. Matriz de relación diagnóstica

Objetivos	Variables	Indicadores	Técnicas de información	Fuentes
Identificar la existencia de una estructura organizativa de la empresa Hotel Plaza Victoria, para la determinación de la herramienta fundamental para el desempeño empresarial.	Estructura Organizacional	Misión	Encuesta	Empleados del Hotel Plaza Victoria
		Visión	Encuesta	Empleados del Hotel Plaza Victoria
		Objetivos	Encuesta	Empleados del Hotel Plaza Victoria
		Políticas, principios y valores	Encuesta	Empleados del Hotel Plaza Victoria
		Organigrama	Encuesta	Empleados del Hotel Plaza Victoria
		Organización	Encuesta	Empleados del Hotel Plaza Victoria
		Delegación de funciones y actividades	Encuesta	Empleados del Hotel Plaza Victoria
Revisar la normativa, reglamentos, código de ética para la optimización de los recursos económicos, materiales y humanos.	Normativa Vigente	Reglamento Interno	Entrevista	Gerente del Hotel Plaza Victoria
		Flujogramas	Entrevista	Gerente del Hotel Plaza Victoria
		Manual de Funciones y Responsabilidades	Entrevista	Gerente del Hotel Plaza Victoria
		Control Interno	Entrevista	Gerente del Hotel Plaza Victoria
Evaluar el proceso administrativo, financiero y contable de la empresa Plaza Victoria para facilitar la toma de decisiones.	Sistema Financiero - contable	Plan de Cuentas	Entrevista	Contadora del Hotel Plaza Victoria
		Procedimientos Contables	Entrevista	Contadora del Hotel Plaza Victoria
		Políticas Contables	Entrevista	Contadora del Hotel Plaza Victoria
		Tributación	Entrevista	Contadora del Hotel Plaza Victoria
		Seguridad Social	Entrevista	Contadora del Hotel Plaza Victoria
		Estados Financieros	Entrevista	Contadora del Hotel Plaza Victoria
		Indicadores Financieros	Entrevista	Contadora del Hotel Plaza Victoria
Determinar el nivel de satisfacción que tienen los clientes en relación a los servicios que brinda el Hotel Plaza Victoria.	Perspectivas del cliente	Atención	Encuesta	Cientes del Hotel Plaza Victoria
		Requerimientos	Encuesta	Cientes del Hotel Plaza Victoria
		Imagen corporativa	Encuesta	Cientes del Hotel Plaza Victoria
		Servicios	Encuesta	Cientes del Hotel Plaza Victoria
		Nivel de satisfacción	Encuesta	Cientes del Hotel Plaza Victoria
		Expectativas	Encuesta	Cientes del Hotel Plaza Victoria

Elaborado por: La Autora

## 1.5. Mecánica operativa

### 1.5.1. Identificación de la población

Para la presente propuesta se utilizó la técnica del censo a toda la población que forma parte de la empresa, porque conoce la situación actual del hotel y no se realiza el cálculo de la muestra por que la unidad de análisis es menor a 100 elementos de la investigación.

**Tabla 1. Población**

Cargo	Población
Gerente	1
Contadora	1
Recepcionistas	2
Camareras	2
Clientes	50
Total	56

Fuente: Abg. Jorge Benavides

Los 50 clientes que se consideran en la población corresponden al número de clientes que generalmente tiene el hotel en una semana operativa considerada de lunes a viernes, lo que significa un promedio de 10 clientes diarios mismos que fueron objeto de la encuesta.

### 1.5.2. Técnicas o instrumentos

#### 1.5.2.1. Encuestas

Las encuestas se aplicaron a los clientes del hotel con el objetivo de identificar el nivel de satisfacción de los servicios que oferta el mismo y a

los empleados de la empresa Hotel Plaza Victoria en forma de censo, con la finalidad de obtener información esencial de los procedimientos administrativos, financieros y contables que se aplican en el hotel.

#### **1.5.2.2. Entrevista**

Se diseñó una entrevista para aplicar al gerente y obtener información contundente de toda la investigación requerida, respecto a la estructura organizacional, sistema administrativo y sistema financiero-contable.

#### **1.5.2.3. Documental y bibliográfica**

Para el eficiente desarrollo de todo el proceso de investigación se apoyó y consultó en libros, tesis, manuales, revistas, folletos y otros; con el propósito de obtener la suficiente información que respalde la investigación.

## 1.6. Tabulación y análisis de información

### 1.6.1. Encuesta dirigida a los clientes del Hotel Plaza Victoria

1. ¿La atención que usted recibe del personal del Hotel cómo es?:

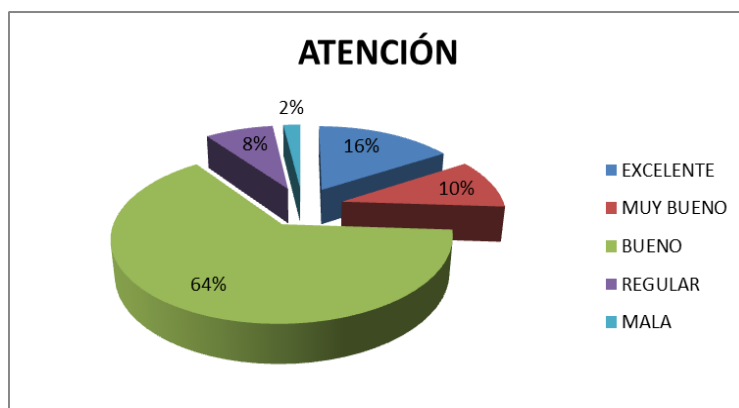
**Tabla 2. Atención**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	8	16
MUY BUENO	5	10
BUENO	32	64
REGULAR	4	8
MALA	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 1. Atención**



Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

#### **Análisis:**

En relación a la atención al cliente, se determina que la percepción que tienen los usuarios de este hotel en gran parte es buena, debido principalmente a que la infraestructura específicamente las habitaciones son amplias, cómodas de acuerdo a la categorización que tiene el hotel.

2. ¿Los requerimientos que usted necesita cuando está hospedado, son atendidos en forma oportuna por el personal?

**Tabla 3. Requerimientos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	27	54
NO	5	10
A VECES	18	36
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 2. Requerimientos**



Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis**

La atención que reciben los huéspedes en el hotel es aceptable en términos de requerimientos que necesitan los clientes en relación uso de internet, servicio a la habitación, comodidad, disponibilidad de implementos de aseo, servicio de televisión por cable y otros aspectos de confort que ofrece el hotel a sus clientes.



3. ¿Cómo calificaría usted la imagen corporativa que tiene el Hotel?

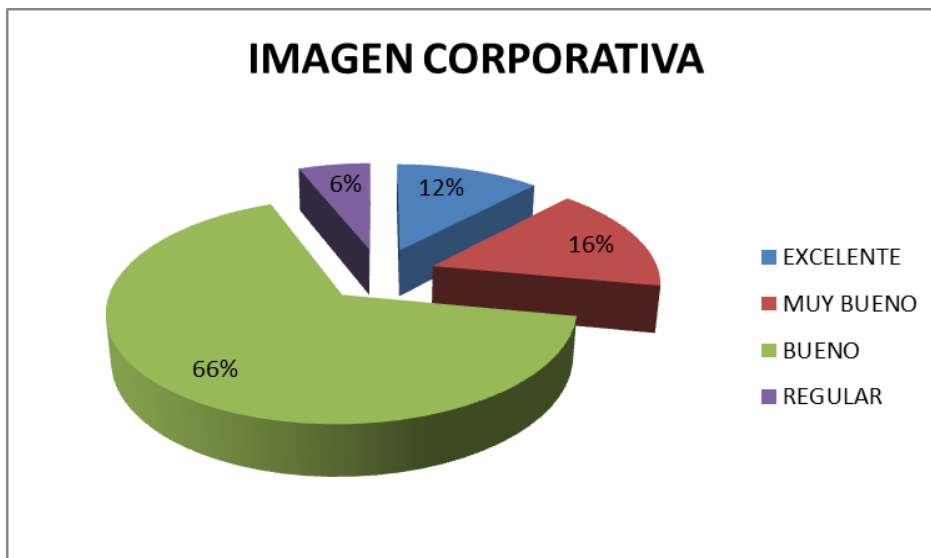
**Tabla 4. Imagen Corporativa**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	6	12
MUY BUENO	8	16
BUENO	33	66
REGULAR	3	6
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 3. Imagen Corporativa**



Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis**

La imagen corporativa que tiene el hotel no se ve reflejada en documentos que sean visibles a los clientes como la misión, visión, principios y valores que deberían estar expuestos a nivel de afiches ubicados estratégicamente para conocimiento de los clientes.

4. ¿Los servicios que actualmente le ofrece el Hotel considera que son?:

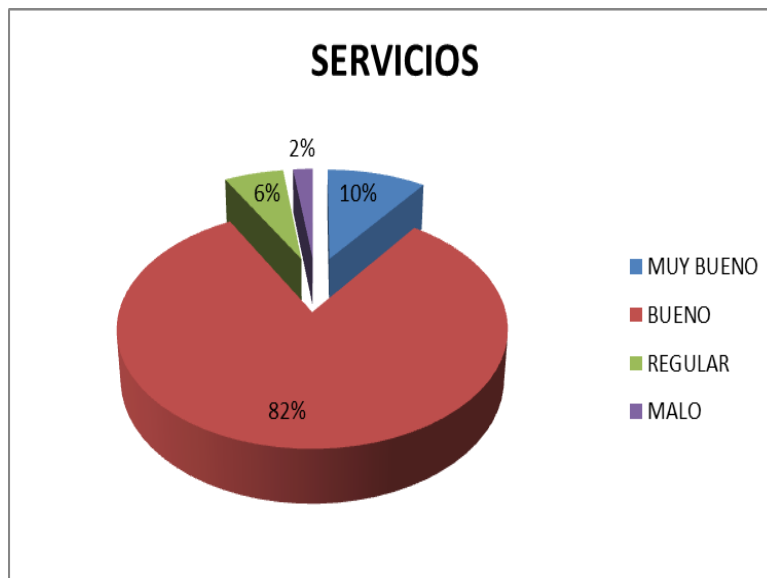
**Tabla 5. Servicios**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
MUY BUENO	5	10
BUENO	41	82
REGULAR	3	6
MALO	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 4. Servicios**



Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis:**

Los servicios que actualmente oferta el hotel a sus clientes según estos, tiene una calificación de bueno por cuanto los precios de las habitaciones son competitivos y se ajustan a las necesidades de sus clientes. El hotel ofrece servicios complementarios como de mensajería, internet, lavado y planchado del vistuario de sus clientes.

5. ¿Qué nivel de satisfacción tiene usted actualmente con los servicios que le brinda el Hotel?

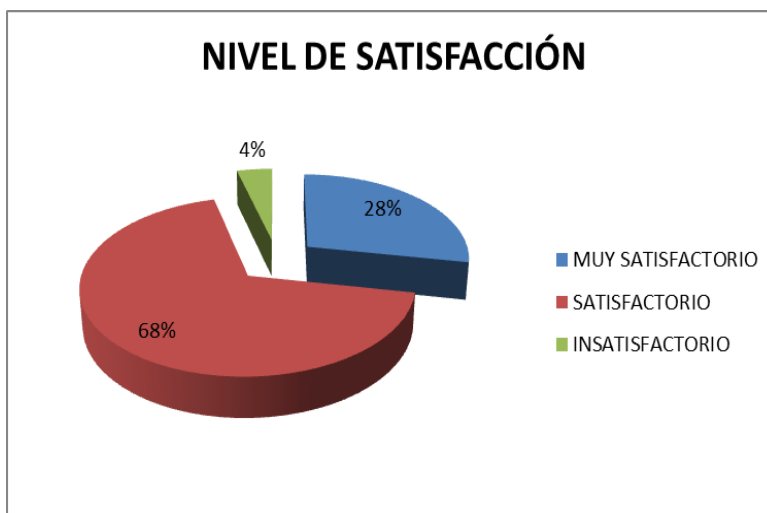
**Tabla 6. Nivel de Satisfacción**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
MUY SATISFACTORIO	14	28
SATISFACTORIO	34	68
INSATISFACTORIO	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 5. Nivel de Satisfacción**



Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis**

El nivel de satisfacción que tienen los clientes por los servicios que brinda el hotel, son en gran parte satisfactorios, ya que cumple con indicadores de confort como es una amplia sala para huéspedes con televisión plasma y servicios de cafetería, lo que satisface y crea niveles de fidelización en sus clientes.

6 ¿Los servicios cumplen con las expectativas de confort de acuerdo al precio que usted paga?

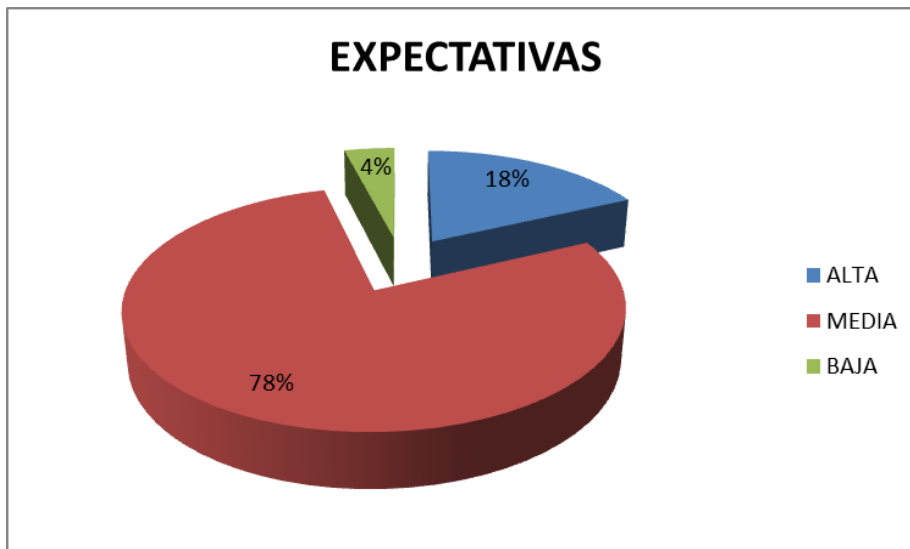
**Tabla 7. Expectativas**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
ALTA	9	18
MEDIA	39	78
BAJA	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 6. Expectativas**



Fuente: Clientes del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis**

Los niveles de confort que tiene el hotel son aceptables de acuerdo al precio del hospedaje que actualmente regula el Ministerio de Turismo y no se incrementa ningún valor adicional por la utilización de este servicio.

### 1.6.2 Encuesta dirigida a los empleados de la empresa.

2. ¿Conoce la existencia de la Misión, Visión y objetivos en la empresa?

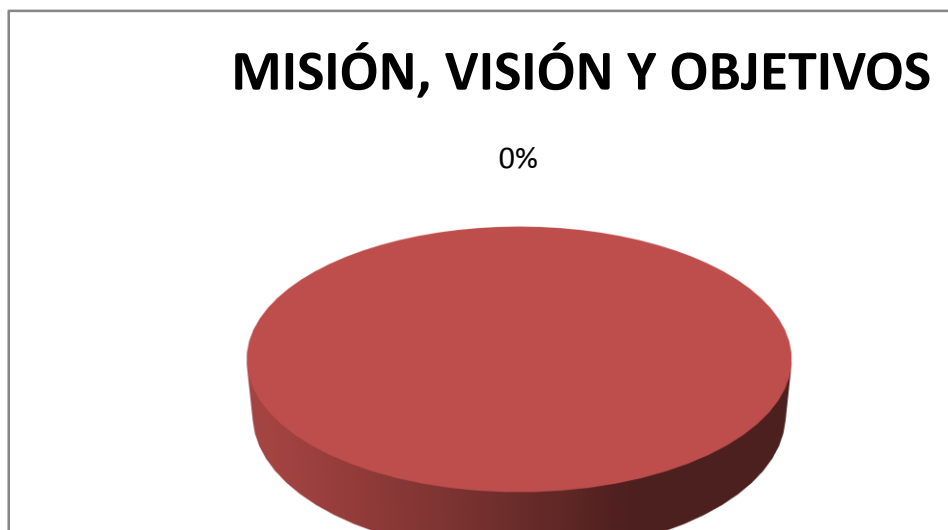
**Tabla 8. Conocimiento de misión y visión**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 7. Conocimiento de misión y visión**



Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis**

El hotel Plaza Victoria no tiene estructurado un marco filosófico institucional, por lo que no ha definido la misión, visión, valores y principios, razón por la cual el talento humano que trabaja en esta institución manifiesta el desconocimiento de estos elementos.

### 3. ¿Aplica los principios y valores de la empresa?

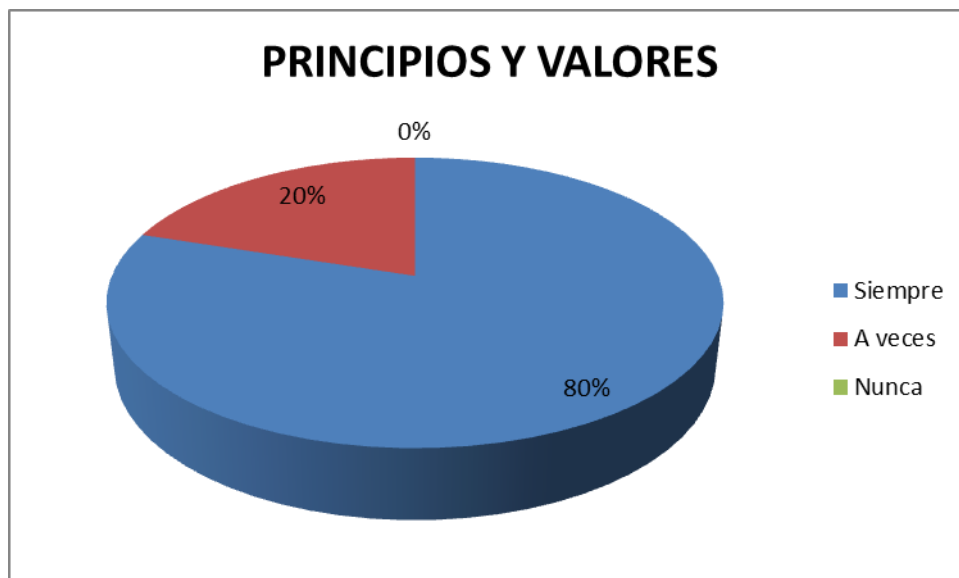
**Tabla 9. Sobre principios y valores**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	4	80%
A veces	1	20%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 8. Sobre principios y valores**



Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis**

Existe un desconocimiento sobre la interrelación de principios y valores en el talento humano que labora en este hotel y consideran que actualmente si aplican, quedando de manifiesto la falta de estructuración de principios y valores propios que debe tener la institución y que el talento humano debe aplicarlos.

#### 4. ¿La empresa posee un organigrama?

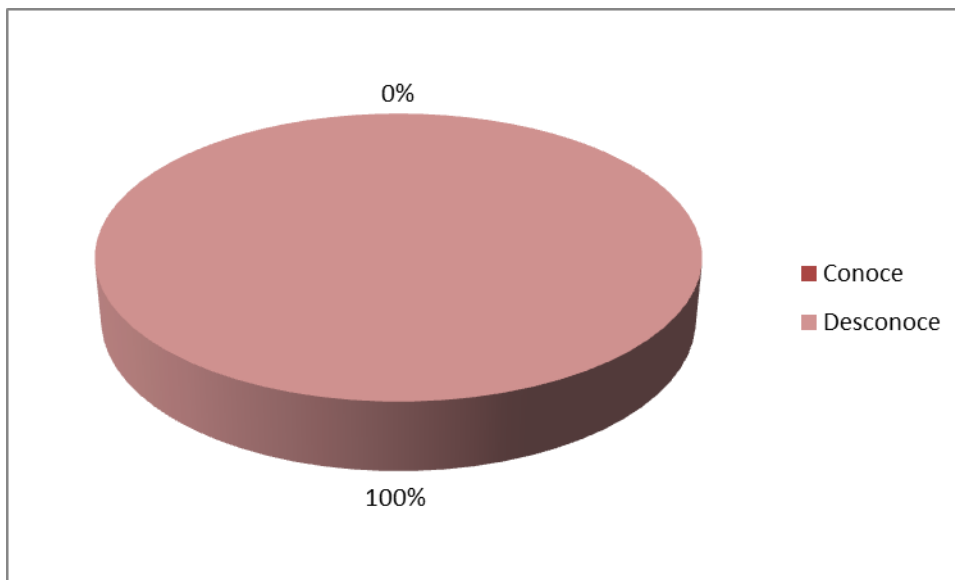
**Tabla 10. Existencia de organigrama**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Conoce	0	0%
Desconoce	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 9. Existencia de organigrama**



Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

#### **Análisis**

El hotel Plaza Victoria no dispone de un organigrama estructural y funcional que permita al personal estructurar en forma sistémica las actividades correspondientes en forma documentada de los cargos que desempeñan, lo que no permite un control adecuado y una evaluación del desempeño del talento humano.

5. ¿El jefe le organiza en sus tareas diarias?

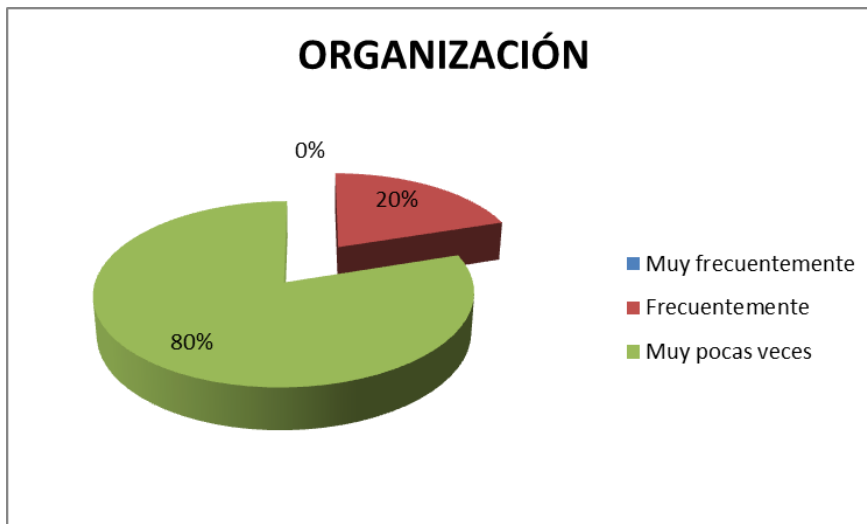
**Tabla 11. Organización**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy frecuentemente	0	0%
Frecuentemente	1	20%
Muy pocas veces	4	80%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 10. Organización**



Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis**

De esta pregunta se puede determinar que no se realiza una planificación mensual o semanal, peor aún diaria de las diferentes actividades y tareas que tiene que cumplir el talento humano que trabaja en esta organización, dificultando el control y la evaluación de las mismas.



6. ¿La empresa realiza capacitaciones sobre aspectos de su trabajo?

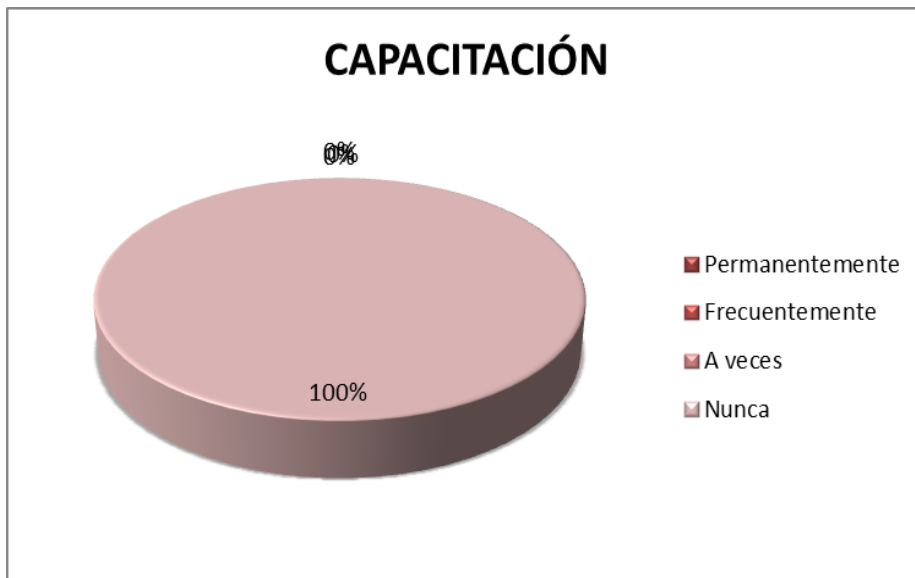
**Tabla 12. Capacitación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Permanentemente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
A veces	0	0%
Nunca	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 11. Capacitación**



Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis**

El hotel Plaza Victoria a través de la gerencia no ha realizado planes de capacitación o perfeccionamiento de su talento humano, de forma que se mejoren las competencias generales y específicas para un óptimo desempeño en los puestos ocupacionales y en las actividades que realiza.

7. ¿Tiene claro cuáles son sus funciones y responsabilidades?

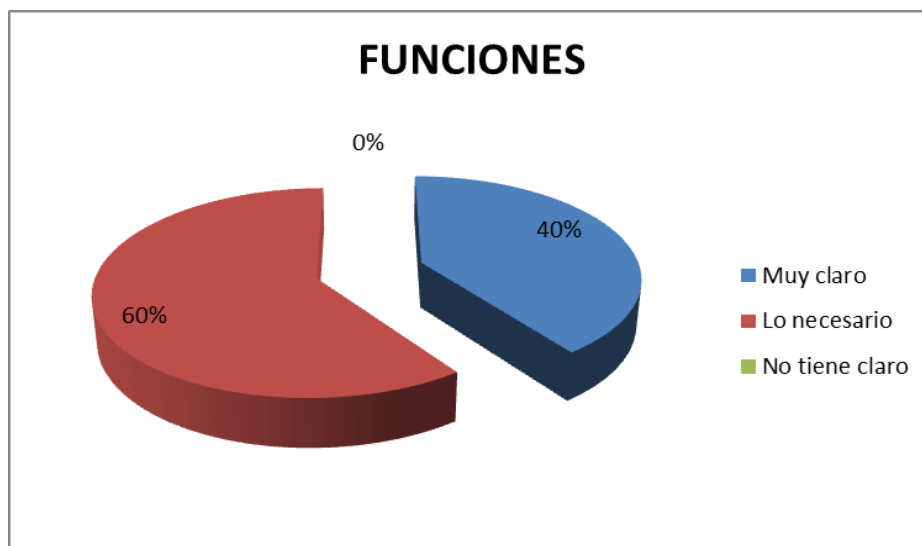
**Tabla 13. Conocimiento de funciones**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
<b>Muy claro</b>	2	40%
<b>Lo necesario</b>	3	60%
<b>No tiene claro</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 12. Conocimiento de funciones**



Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

## **Análisis**

Una de las debilidades encontradas en esta pregunta es que el talento humano no tiene claro sus funciones y responsabilidades, razón por la cual existe en ocasiones inconvenientes en la relación interpersonal ocasionando impases y duplicidad de funciones.

8. ¿Utiliza un reglamento interno en la empresa?

**Tabla 14. Utilización de reglamento interno**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 13. Utilización de reglamento interno**



Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis**

La empresa no dispone de un reglamento interno de trabajo en cumplimiento con lo dispuesto en el art. 64 del código de trabajo, y no se ha socializado con el talento humano para su aplicación de forma que mejore las relaciones obrero - patronales.

9. ¿Conoce o ha utilizado un flujograma?

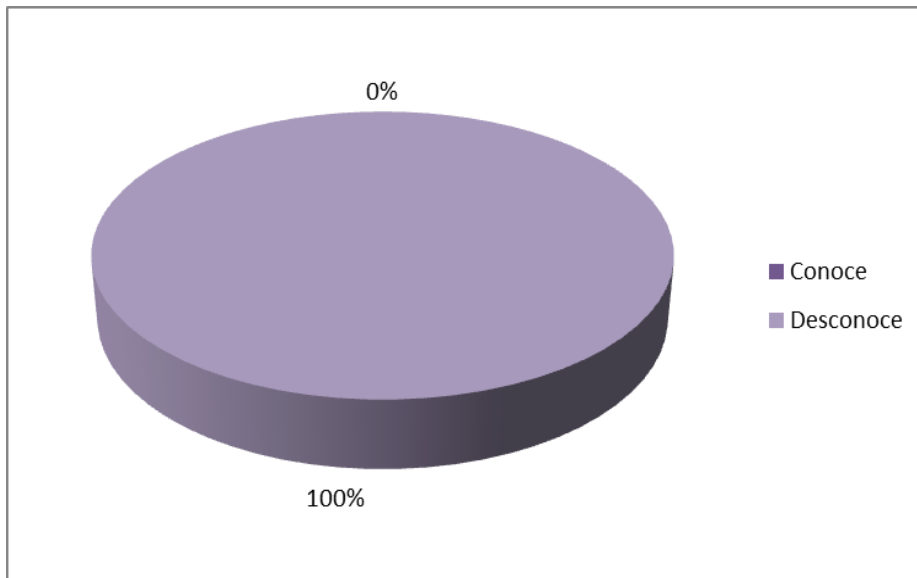
**Tabla 15. Utiliza el flujograma**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Conoce	0	0%
Desconoce	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 14. Utiliza el flujograma**



Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

### Análisis

No dispone el hotel Plaza Victoria de flujogramas que sistematicen la secuencia de las actividades de los procesos y procedimientos que aplican en los cargos respectivos que conforma la estructura organizacional de la empresa.

10. ¿Tiene conocimiento de un manual de funciones?

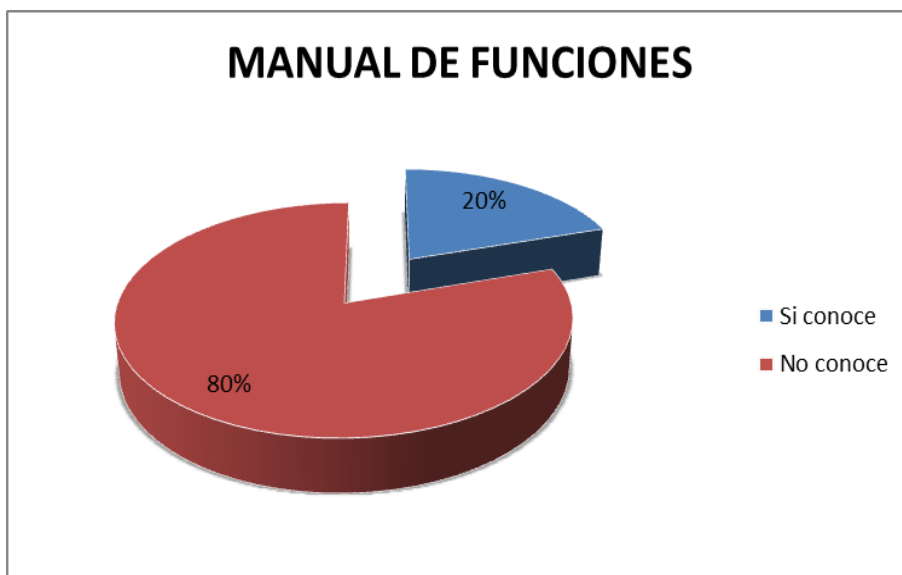
**Tabla 16. Manual de funciones**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si conoce	1	20%
No conoce	4	80%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 15. Manual de funciones**



Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis**

El personal no tiene conocimiento de un manual de funciones que permita ser una guía operativa de las actividades y tareas que desempeña en cumplimiento de sus contratos de trabajo.

11. ¿Está de acuerdo que se realice un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables?

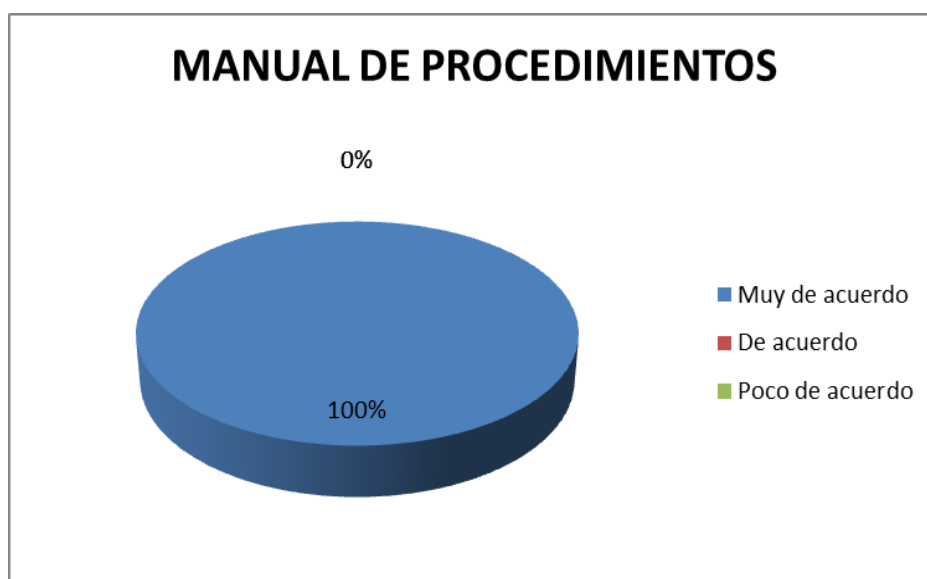
**Tabla 17. Aceptación manual de procedimientos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	5	100%
De acuerdo	0	0%
Poco de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 16. Aceptación manual de procedimientos**



Fuente: Empleados del Hotel

Elaborado por: La Autora

### **Análisis**

El personal en su totalidad está de acuerdo que la empresa disponga de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros ya que se dispondrá de un documento técnico que valide y sistematice en forma ordenada y técnica los procedimientos más relevantes desde el punto de vista administrativo, financiero y contable.

### 1.6.3 Entrevista dirigida al gerente de la empresa.

**Nombre:** Abogado Jorge Benavides

**Cargo:** Gerente

**Fecha:** 10/04/2014

1. ¿Existe misión, visión y objetivos en la empresa?

No existe, la verdad es que no habido la oportunidad para elaborar estos aspectos importantes y mandar hacer representa un valor de dinero significativo.

2. ¿Tiene principios y valores que guíen a la unidad productiva?

Por supuesto que existe, se los aplica día a día pero efectivamente no está plasmado por escrito los he manifestado verbalmente a mis colaboradores.

3. ¿Existen políticas definidas de trabajo y cuáles son?

No existen políticas definidas de trabajo, con la política que yo me he manejado es que la presentación del empleado y del hotel debe ser impecable.

4. ¿Existe un organigrama estructural y funcional en la empresa?

No existe un organigrama estructural y funcional que guíe la empresa.

5. ¿Se guía a los trabajadores en las actividades que realizan?

Al momento de la contratación del empleado se le indica cuáles son sus actividades y como debe ejecutarlo y luego en el transcurso si se les presenta algún inconveniente se les guía.

6. ¿Realiza capacitaciones para el personal sobre sus funciones y responsabilidades?

Ciertamente yo estoy consciente de la importancia de las capacitaciones para el personal, pero considero que las tareas que se realizan en el hotel no son de mayor dificultad y como es una empresa pequeña no dispone de presupuesto para este tipo de capacitaciones.

7. ¿Delega funciones y responsabilidades a los empleados?

Si se delega funciones y responsabilidades a los colaboradores en forma verbal.

8. ¿Existe un reglamento interno?

No existe un reglamento interno del hotel, se ha mantenido una comunicación directa con mis colaboradores, más en el transcurrir del hotel he verificado que es necesario aplicar normas que ayuden a direccionar de la mejor manera a la empresa.



9. ¿La empresa tiene un flujograma?

No dispone la empresa de un flujograma de procesos por que la supervisión y el desarrollo de las actividades se realizan de manera directa.

10. ¿Tiene un manual de funciones?

No poseemos de un manual de funciones, ya que los empleados que laboran en la empresa son poli funcionales, pero en un futuro cercano estamos de acuerdo aplicar esta herramienta significativa, para el buen desenvolvimiento del hotel.

11. ¿Existe control interno y que componentes tiene?

Realmente no existe control interno, el control se lo hace de una manera empírica y lo realizan los recepcionistas del hotel, como es el control de inventario.

12. ¿Está obligado a llevar contabilidad?

La empresa no está obligada a llevar contabilidad según el SRI, lo que se realiza es el registro de ingresos y egresos al igual que los reportes mensuales al SRI referente al IVA.

13. ¿Está de acuerdo que se realice un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para la empresa?

Estoy totalmente de acuerdo con este instrumento ya que me va a brindar la posibilidad de tener todo y de manera detallada lo que concierne a los procedimientos que se efectúan y además nos permitirá mejorar el servicio en el hotel y evitar cometer errores.

#### **1.6.4 Entrevista dirigida a la contadora de la empresa.**

**Nombre:** Ing. Susana Echeverría

**Cargo:** Contadora

**Fecha:** 10/04/2014

1. ¿Utiliza un plan de cuentas?

No se dispone de un plan de cuentas ya que la empresa no es obligada a llevar a llevar contabilidad.

2. ¿Qué proceso contable tiene o utiliza en la empresa?

No se lleva un proceso contable ya que solo se realiza el registro de ingresos y gastos.

3. ¿Qué políticas contables posee y explique algunas?

No tenemos políticas contables. La única política que se lleva a cabo, es de registrar detalladamente los ingresos y gastos.

4. ¿La tributación que realiza al SRI está en regla y que papeles tiene?

Si estamos en regla con el SRI, y los papeles que tenemos son los respaldos de cada declaración: Impuesto al Valor Agregado formulario 104 A, la declaración del impuesto a la renta.

Con los respectivos registros de ingresos y egresos.

Con el archivo de todos los comprobantes de venta legalmente autorizados por el S.R.I

5. ¿Los trabajadores están afiliados al IESS?

Si todos los empleados se encuentran afiliados al IESS.

6. ¿Qué estados financieros presenta al gerente?

Solo se efectúa el Estado de Pérdidas y Ganancias.

7. ¿Realiza indicadores financieros?

Realmente no se realizan indicadores financieros.

8. ¿Está de acuerdo que se realice un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables?

Si estoy de acuerdo, ya que se va encontrar detallado como ejecutar las tareas de cada área y cuando la empresa se obligue a llevar contabilidad me va hacer de mucha utilidad sobre todo en el aspecto contable.

## 1.7 Matriz FODA

**Cuadro 1. Matriz FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
1. Infraestructura física propia con ambientes arquitectónicos para el funcionamiento óptimo del hotel.	1. No se expone afiches de la misión, visión de la empresa que fortalezca la imagen corporativa
2. Disponer de clientes fijos	2. No tiene estructurado la misión y visión en el hotel
3. Disponer de los permisos correspondientes del Ministerio de Turismo, patente municipal.	3. Los empleados no aplican los principios y valores de la empresa
4. Buena atención a los clientes	4. No se dispone de un organigrama estructural en la empresa
5. Atención oportuna a los clientes por el personal	5. No se realiza una planificación mensual o semanal de las actividades y tareas del talento humano
6. Los servicios que oferta el hotel son buenos bajo la perspectiva de los clientes	6. No se realiza capacitaciones al talento humano
7. El nivel de satisfacción de los servicios que oferta el hotel son considerados como satisfactorio para los clientes	7. El talento humano no tiene claro sus funciones y responsabilidades
8. Los niveles de confort son aceptables para los clientes	8. La empresa no dispone de un reglamento interno.
	9. El hotel no dispone de flujogramas que sistematice la secuencia de actividades
	10. El talento humano no tiene conocimiento de un manual de funciones.
	11. No se realizan evaluaciones de gestión administrativa financiera
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
1. Convenios con instituciones que requieren servicios de hotelería en la ciudad de Ibarra	1. Proveedores de servicios hoteleros en la ciudad de Ibarra
2. Realizar convenios con entidades públicas y privadas para el uso del salón restaurante para diferentes eventos.	2. Presencia de servicios sustitutos de hoteles como: hostales, residencias, pensiones y otros.

3. Captar clientes de segmentos de mercado potenciales.	3. Precios bajos de servicios de hospedaje que oferta la competencia que está en la misma categoría del hotel Plaza Victoria
4. Aprovechar la campaña publicitaria de turismo que aplica el Ministerio de Turismo	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 1.7.1 Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA

#### Cuadro 2. Cruces Estratégicos

ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
F2-O1 Aumentar los resultados de la organización para conseguir niveles superiores de satisfacción de sus clientes internos y externos, incrementar valor agregado a sus servicios, reducir costos internos, mejorar la calidad.	<b>D9-O4 Levantar la línea de base de información con la finalidad de instrumentar criterios técnicos de valoración del desempeño del talento humano y los procesos construyendo un sistema de información estadística que valore la toma de decisiones para la ampliación sustentable- sostenible de acciones para obtener un mayor número de clientes.</b>
F5-O4 Difundir el rol del hotel a través de un mejoramiento de la imagen corporativa, fortaleciendo los objetivos, estrategias, planes de acción y cronograma de cumplimiento.	<b>D11-O3 Establecer acciones con indicadores de medición documentados para el control, evaluación, monitoreo en forma sistemática que permitan mejorar los índices de eficacia, eficiencia, efectividad, analizando los resultados de lo planificado a lo ejecutado.</b>
ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
F4-A1 Asignar responsabilidades personales a cada procedimiento, analizando las limitaciones de la organización funcional vertical para incorporar valor agregado de factores claves de éxito y cumplir con la misión, visión, metas para mantener la cadena de valor.	<b>D11-A1 Socializar el manual de procedimientos con todo el personal de la empresa a la vez revisar y actualizar las políticas y normativas internas priorizando aspectos como; el establecimiento de un nuevo modelo de gestión administrativa por procesos.</b>
F2-A2 Aplicar procedimientos relacionados con la capacitación del talento humano del hotel, para generar mejores índices de satisfacción de sus clientes	<b>D10-A4 Consolidar la información documentada a los procedimientos y el mapa de procesos revisando el responsable de cada procedimiento.</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

## **1.8 Determinación del problema diagnóstico**

Del diagnóstico situacional realizado en el Hotel Plaza Victoria, se establece que carece de un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables, lo que trae como consecuencia dificultades en el manejo de información, las funciones que desempeña el talento humano en cada uno de los cargos, dificultando la certeza de las actividades que tienen que cumplir. La empresa carece de una planificación estratégica, lo que no le ha permitido identificar de manera directa su misión, visión, estructura organizacional, objetivos organizacionales, valores, principios. Por lo expuesto se hace necesario considerar como punto de partida el desarrollo de la estructura corporativa de la empresa, para lo cual se determinará la misión, visión, estructura organizativa y las funciones que permitan un orden jerárquico y el flujo de las líneas de información. La estructuración del manual de procedimientos administrativos, financieros y contables, permitirá tener una herramienta en forma sistémica, holística de los procedimientos que se deben cumplir en los cargos que tiene la estructura organizativa de la empresa de modo que facilite el logro de objetivos y metas con productividad y competitividad.



## CAPÍTULO II

### 2 MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Empresa

##### 2.1.1. Definición

Ley de compañías; (2008, pág. 60), “Unidad económica organizada para alcanzar uno o varios objetivos relacionados con la producción y/o distribución de bienes y servicios. Por la calidad de sus propietarios, las empresas pueden clasificar como individuales, sociales de echo y sociedad de derecho.”

Es toda entidad económica de uno o varios propietarios, cuyo trabajo se encamina a ofrecer algún producto o servicio, que al ser vendidos generan una utilidad.

##### 2.1.2. Tipo de empresas

Cucker, A; (2008, pág. 24). La empresa se puede calificar de la siguiente manera:

- **Por la finalidad.** Pública, Privada
- **Por su actividad.** Comerciales, Industriales, Manufactureras, Bancarias, Agrícolas, Transporte.



- **Por la constitución.** En nombre Colectivo, En comandita simple, Responsabilidad Limitada, Anónima, Economía Mixta, En comandita por acción.
- **Por su Tamaño.** Pequeña, Mediana, Gran empresa.
- **Por el régimen común,** Nacional, Extranjera, Mixta.
- **Por el estado de desarrollo que se encuentra.** En promoción en ejecución, en operación, en liquidación, en quiebra.

El hotel Plaza Victoria según esta clasificación; es una empresa privada, su actividad prestar servicios, una pequeña entidad nacional en operación.

#### 2.1.4. Categorías de empresas en el Ecuador

Ley de compañías; (2008, pág. 63). En Ecuador se categoriza a las empresas de acuerdo las siguientes especificaciones:

- **Microempresas:** emplean hasta 10 trabajadores, y su capital fijo (descontado edificios y terrenos) puede ir hasta 20 mil dólares.
- **Talleres artesanales:** se caracterizan por tener una labor manual, con no más de 20 operarios y un capital fijo de 27 mil dólares.
- **Pequeña Industria:** puede tener hasta 50 obreros
- **Mediana Industria:** alberga de 50 a 99 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120 mil dólares.
- **Grandes Empresas:** son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y 120 mil dólares en activos fijos.

## **2.2. Definición de hotel**

Di Muro Pérez, Luis,( 2012, pág. 16) define “Un establecimiento de carácter público, destinado a dar una serie de servicios: alojamiento, alimentos, bebidas y entretenimiento”.

Hotel es un lugar que ofrece servicio de alojamiento para los turistas nacionales y extranjeros.

### **2.2.1. Objetivos**

- Ser fuente de ingresos
- Dar servicio a la comunidad

### **2.2.2. Clasificación de los hoteles**

Los hoteles pueden clasificarse de acuerdo con las siguientes modalidades:

- Nivel de servicios
- Tipo de establecimiento
- Según su tamaño
- Categoría fijada
- Forma de organización
- Ubicación
- Otros criterios de clasificación
- Tipos de alojamiento

**Cuadro 3 Clasificación de los hoteles**

<p><b>Nivel de servicios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hotel económico. Servicio limitado</li> <li>• Hotel de mediana categoría</li> <li>• Hotel all suites</li> <li>• Hotel de primera clase para ejecutivos</li> <li>• Hotel de lujo</li> </ul>	<p><b>Según el tipo de establecimiento</b></p> <p>Hotel tradicional Motel Resort Hotel residencial Apart hotel Hotel boutique Hotel casino Hotel y centro de reuniones Hotel aeropuerto Hotel spa Hostal Hostería Posada Alojamiento “cama y desayuno”</p>
<p><b>Según su tamaño</b> Hotel pequeño Hotel mediano Hotel grande</p>	<p><b>Según su categoría fijada</b> Aspectos constructivos Equipamiento Servicios Por estrellas: 1, 2, 3, 4 y 5 Por clave de letras AA, A, B, C Y D Por vocablos afines: lujo, turística</p>
<p><b>Según su forma de organización</b></p> <p>Hoteles independientes Hoteles de cadena</p> <p><b>Según la constitución</b> Cadenas propietarias Cadenas copropietarias Propiedades independientes</p>	<p><b>Según el tipo de contrato</b></p> <p>Contrato de administración Contrato de franquicia Contrato de afiliación Organización de referencia</p>
<p><b>Según la ubicación</b> Hoteles de playa Hoteles de montaña Hoteles en zonas termales Hoteles en lugares históricos Hoteles en zonas ecoturísticas Hoteles de campo</p>	<p><b>Dependiendo de la instalación y al lugar en se encuentre ubicado el hotel estos pueden ser:</b> Hoteles urbanos o de ciudad Hoteles de aeropuerto Hoteles de naturaleza Hoteles familiares</p>

Fuente: Di Muro Pérez, Luis,(2012)

Elaborado por: la autora

A través de un breve análisis el Hotel Plaza Victoria se identifica con el tipo de Hoteles urbanos o de ciudad ya que está ubicado en centro de la ciudad de Ibarra, además ofrece comodidad y ahorro ya que los huéspedes podrán desplazarse con facilidad a cualquier lado de la ciudad.

El turismo es muy importante al ser una actividad económica y cultural. Sirve de apoyo debido a la atracción de ingresos, generación de plazas de trabajo e intercambio cultural.

### **2.3. Gestión Administrativa**

Guzmán, R; (2008, pág. 52) “la gestión administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”.

Por lo tanto la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia, debido a que la administración y la organización son producto de su momento, contexto histórico y social.

#### **2.3.1. Planificación**

Ahumada, J; (2009, pág. 36) “La planificación es una metodología para la toma de decisiones. Toda decisión envuelve una elección de alternativas, por tanto se puede decir que se trata de una metodología para escoger alternativas”.

Contasti, M; (2009, pág. 29) “La planificación es una disciplina orientada a la selección de objetivos derivados de un fin previamente establecido y al logro de estos objetivos de una manera óptima”.

La planificación permite establecer procedimientos para la optimización de las relaciones entre medios y objetivos para proporcionar normas y pautas en la toma de decisiones de manera que sean coherentes, compatibles e integradas, que conduzcan a una acción sistemática, organizada y coordinada.

### **2.3.2. Organización**

Naranjo, W; (2010, pág. 25) “Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir crear la estructura departamental de la empresa”.

De forma que la estructura de una organización debe estar diseñada de manera clara para quienes realizarán una determinada tarea y quien sea el responsable de determinados resultados.

### **2.3.3. Integración de personal**

Galindo, M; (2009, pág. 27) “Se define como cubrir y mantener cubiertos los puestos en la estructura organizacional. Requisitos – mantener un inventario de las personas disponibles, reclutar, seleccionar, emplear, ascender, evaluar, planear las carreras, remuneraciones, capacitar. Integrar, es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la

planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de una organización”.

La integración de personal es la función mediante la cual el administrador elige y se allega de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes, comprende los recursos materiales y humanos. La integración se refiere a la selección del personal competente para los puestos de la organización, reúne los elementos materiales, económicos, técnicos y humanos para alcanzar los objetivos, es importante poner énfasis en la selección del personal, adiestramiento y desarrollo para el logro de metas de la empresa.

#### **2.3.4. Dirección**

Arteaga, A; (2012, pág. 39) “La dirección es la acción o influencia interpersonal de la administración para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzo”.

La dirección implica conducir, guiar y supervisar los esfuerzos de los subordinados para ejecutar planes y lograr objetivos de un organismo social, mediante los siguientes elementos: ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, motivación, comunicación, supervisión.

### **2.3.5. Control**

Koontz, H; (2008, pág. 29) El control es una etapa primordial en la administración, pues aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El control es importante debido a que permite crear mejor calidad, enfrentar el cambio, producir ciclos más rápidos, agregar valor y facilitar la delegación y el trabajo en equipo. El control permite comparar los resultados con los planes generales, evaluar los resultados con los estándares de desempeño, idear los medios efectivos para medir las operaciones y comunicar cuales son los medios de medición.

### **2.4. Manual**

Correa, Fernando, (2009, pág. 19) “Son fundamentalmente instrumentos de comunicación. Organizaciones que no los utilizan suelen canalizar sus normas e instrucciones mediante comunicaciones aisladas que, ni bien cumplan con el objetivo de información, no logran integrarse en un cuerpo orgánico por lo que es difícil ubicarlas y establecer si se encuentran vigentes”.

Los manuales son documentos que tienen como objetivo comunicar e informar, pero además se plasma las instrucciones de la empresa en forma detallada.

### **2.4.1. Manuales de Procedimientos**

(ISO 9000 -1:, 2010, pág. 102), “Es una herramienta de soporte a la gestión, el desarrollo de los procedimientos, desde el punto de vista administrativo y operativo, debe ser más un referencial que una atadura, siempre y cuando medie el factor humano profesional”.

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

### **2.4.2. Qué es un Proceso**

Horngren & Harrison; (2008, pág. 207), “Un proceso es un ordenamiento de las actividades de trabajo a través de flujogramas, cursogramas, diagramas de bloques y otras herramientas operativas de ingeniería que permiten un aprovechamiento del tiempo y el espacio, con un principio, un fin e insumos y productos técnicamente calculados e identificados”.

Actividad o grupo de actividades que empleando insumos organizacionales le agregan valor a estos (generan una transformación) y suministran un producto (resultados) para un cliente interno o externo. Son estructuras de ingeniería mediante las cuales una organización hace lo necesario para producir con parámetros de eficacia, eficiencia y valor a sus clientes.

#### **a) Objetivos del análisis de procesos**

Horngren & Harrison, (2008, pág 207)



- Asegurar la eficiencia. Genera los resultados esperados
- Asegura eficiencia. Optimiza los recursos empleados.
- Asegura adaptabilidad. Genera capacidad para adaptación al cambio del cliente, tecnológico y necesidad de empresa.

**b) Características relevantes de los procesos:**

Horngren & Harrison,(2008, pág 207)

- Son medibles: se pueden incorporar medidas de valor tales como: tiempo, costo, calidad, uso adecuado de recursos materiales y tecnológicos para una mejora continua de los procesos de producción.
- Se puede detectar con facilidad la problemática asociada a cada proceso, producto, mediante el estudio de métodos y tiempos.
- Son adaptables: fáciles de cambiar, mejorar (reducir variaciones, prevenir errores), de terminar no conformidades, aplicar auditorias de procesos.
- Están centrados en el cliente: son una cadena de valor que comienza con el cliente y termina con el cliente.

**c) Herramientas utilizadas en los procesos**

Horngren & Harrison,(2008, pág 207)

- Diagramas de afinidad
- Diagramas de flechas
- Flujo diagramación
- Diagramas de bloques
- Justo a tiempo
- Diagramación modular
- Normalización y estandarización de procesos.
- Estudios de tiempos y métodos
- Mejora y racionalización de los procesos de gestión de producción.
- Mejora y racionalización de los procesos de control de calidad.

#### **d) Tipos de procesos:**

Hornngren & Harrison,(2008, pág 207)

- **Procesos estratégicos:** proporcionan directrices, lineamientos a los procesos claves.
- **Procesos claves o fundamentales:** son la razón de ser de la empresa, ya que generan un impacto en los flujos operativos por los diagramas de flujos que se convierten en herramientas claves de la operatividad de la empresa.
- **Procesos de soporte:** son aquellos que dan apoyo a los procesos fundamentales para que puedan ejecutarse.

#### **Ejemplos de tipos de procesos**

##### **Procesos gerenciales**

- Estrategia corporativa
- Manejo de relaciones externas
- Transformación de la cultura Organizacional

##### **Procesos claves**

- Diseñar el portafolio de productos
- Sistema de control y sistemas de calidad
- Producción modular en los procesos.
- Implementación de sistema de gestión de planeamiento de la producción.
- Implementación de un sistema integrado de operaciones.
- Comercializar y vender
- Manufacturar (diagramas de flujos operativos)
- Servicio a clientes internos y externos

##### **Procesos de soporte**

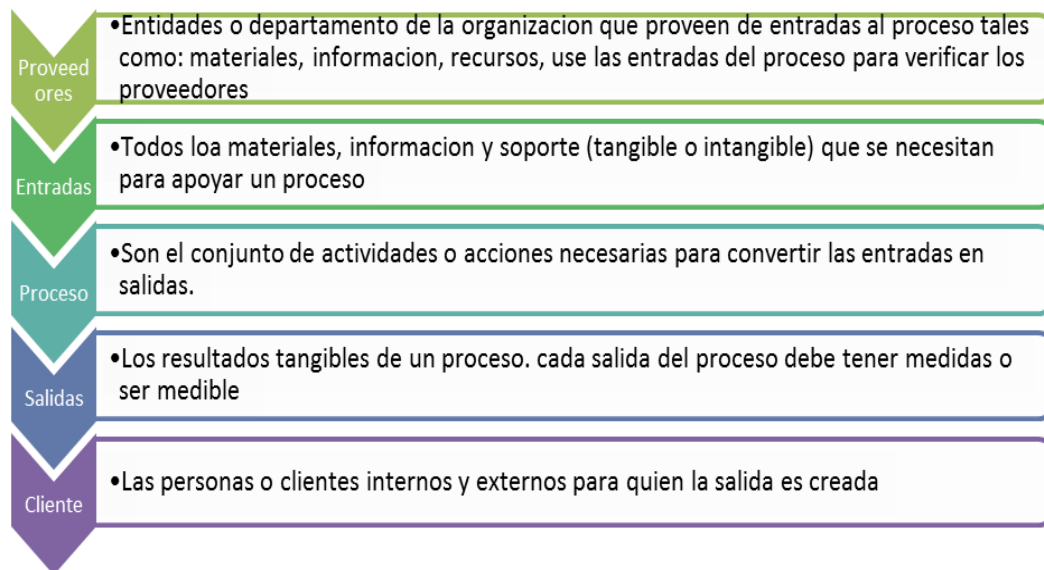
- Desarrollo del talento humano

- Sistema de información
- Gestión ambiental
- Auditorías de gestión

### 2.4.3. Sistema de un proceso

Con la finalidad que esquematiza en un proceso se utilizó el siguiente sistema (PEPSC) que significa; proveedores, entradas, procesos, salidas, clientes.

**Figura 1 Sistema de un proceso**



Fuente: Horngren & Harrison; (2008).

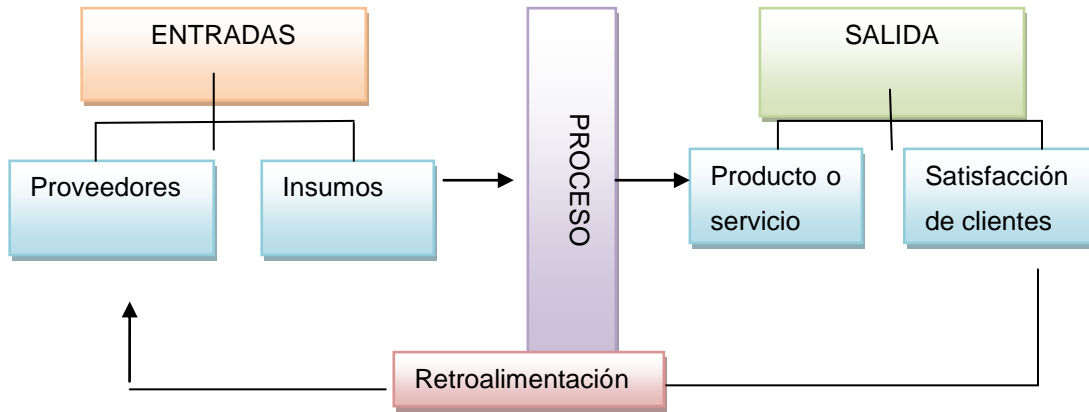
Elaborado por: la autora.

### 2.4.4. Elementos de un proceso

Para analizar, levantar un proceso o procedimiento es importante iniciar por las entradas para establecer las necesidades del cliente del producto o servicio como producto del proceso y determinar las características que deberá tener los proveedores, insumos que se requerirán para lograr la aceptación de los clientes internos y externos

que sea el objetivo del resultado del proceso. Para analizar los elementos del sistema se usó el siguiente mapa conceptual:

**Figura 2. Elementos de un proceso**



Fuente: Horngren & Harrison; (2008),  
Elaborado por: la autora.

#### 2.4.5. Método para analizar los procedimientos

**Figura 3 Método para analizar los procedimientos**



Fuente: Horngren & Harrison; (2008)  
Elaborado por: la autora.

## 2.5. Mapa de procesos

Development, A; (2008, pág. 201) Señala: “Es una descripción general de la estructura de un sistema de gestión por procesos”.

En el mapa de procesos se deben incluir los siguientes elementos:

- Procesos gobernantes.
- Procesos de la cadena de valor (procesos de realización o agregados de valor).
- Procesos de apoyo.

Figura 4 Mapa de procesos



Fuente: (DEVELOPMENT, “Guía Conceptual Manual De Procesos, 2008, pág. 203)

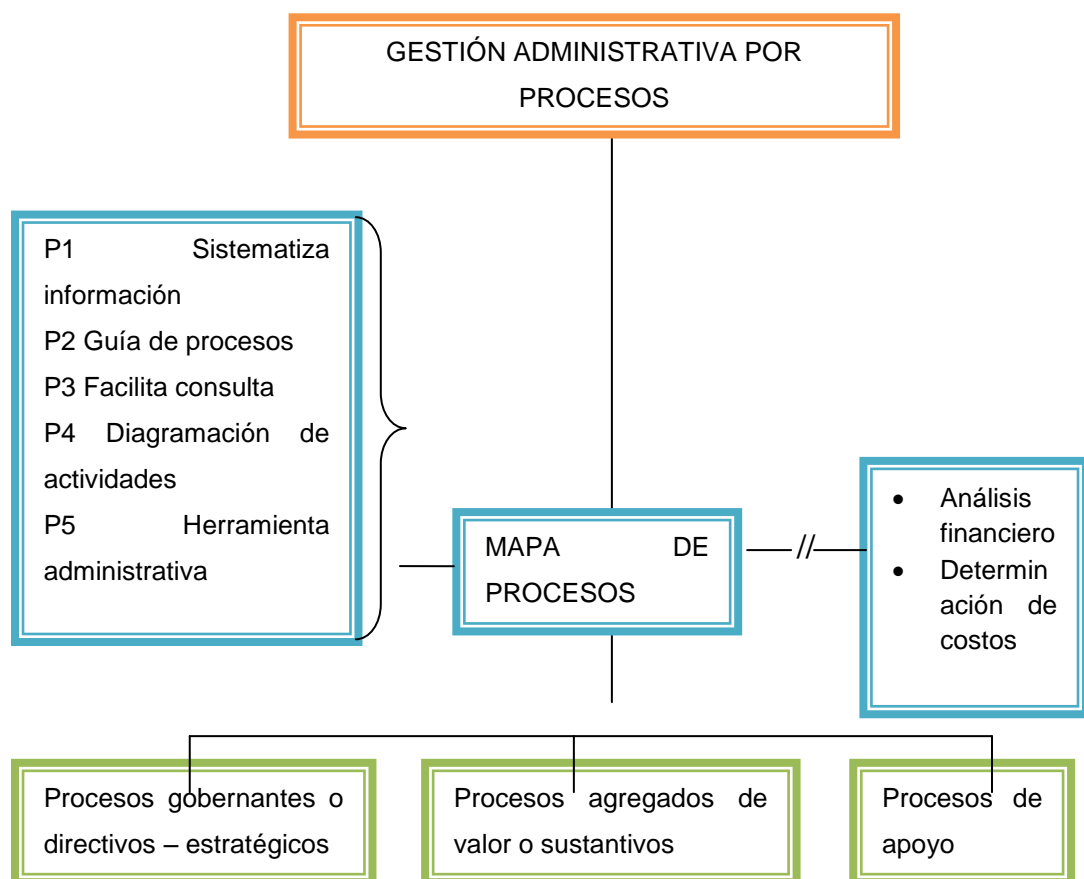
Elaborado por: la autora

El mapa de procesos que se estructurará bajo este enfoque permitirá identificar los macro procesos de la organización y describirá sus interrelaciones principales entre los procesos gobernantes, agregados de

valor y los de apoyo. Los procesos estratégicos proporcionarán directrices, lineamientos a los procesos claves. Los procesos agregados de valor serán la razón de ser de la empresa, ya que generan un impacto en los flujos operativos por los diagramas de flujos que se convertirán en herramientas claves de la operatividad de la empresa. Los procesos de apoyo serán aquellos que dan apoyo a los procesos fundamentales para que puedan ejecutarse.

### 2.5.1. Mentefacto conceptual de mapa de procesos

**Figura 5 Mentefacto de mapa de procesos**



Fuente: (DEVELOPMENT, “Guía Conceptual Manual De Procesos, 2008, pág. 203)

Elaborado por: la autora

## **Proposiciones**

P1 Sistematizar información de los macroprocesos: directivos, agregados de valor y de apoyo.

P2 Guía ordenada de las actividades de los procedimientos para el talento humano de la organización.

P3 Facilita la consulta de manera que se pueda observar normas, la descripción del procedimiento.

P4 Diagramación gráfica de los procedimientos administrativos, financieras y contables.

P5 Herramienta de la administración del talento humano para fortalecer la productividad, competitividad.

## **2.6. Gestión Financiera – Contable**

### **2.6.1. Determinación de costos**

Trujillo, O; (2011) “Los costos se determinan principalmente por su función básica que desempeñan en la empresa: costos de producción, gastos de administración y gastos de distribución o vende. Para llevar a cabo una de estas tres funciones, la empresa tiene que efectuar ciertos desembolsos por pago de salarios, materias primas, luz, agua, arrendamientos y otros. Estas erogaciones reciben respectivamente el nombre de costos de producción, gastos de administración y gastos de ventas según la función a que pertenezcan.

### **2.6.2. Control de cuentas**

Somarriba, J; (2009) “Un control de costos efectivo se caracteriza por la correcta observación de los siguientes aspectos:

- Delineación de los centros de responsabilidad
- Delegación de autoridad
- Estándares de costos
- Determinación de costos controlables
- Informe de costos
- Reducción de costos

El control de costos alcanza su máximo nivel de perfección cuando existe un plan formal para eliminar las desviaciones de las normas de costos.

### **2.6.3. Sistema contable**

Es la función de medir, registrar e informar, requiere de un conjunto de recursos tecnológicos humanos, físicos, informativos que junto a las normas y procedimientos configuran un sistema cuyo producto final es el conjunto de estados informativos. Un sistema contable se define como un conjunto de elementos materiales y normativos interrelacionados para cumplir una finalidad como lo es la de informar. Ejemplo: libro diario, mayor, balance (sistema jornalizador). Un sistema contable tiene la función de medir, registrar e informar.

La información contable se puede clasificar en tres categorías: operacional, financiera y gerencial. Dependiendo del destino de la información contable o de sus usuarios, la contabilidad administrativa (gerencial o de costo) y contabilidad presupuestaria.

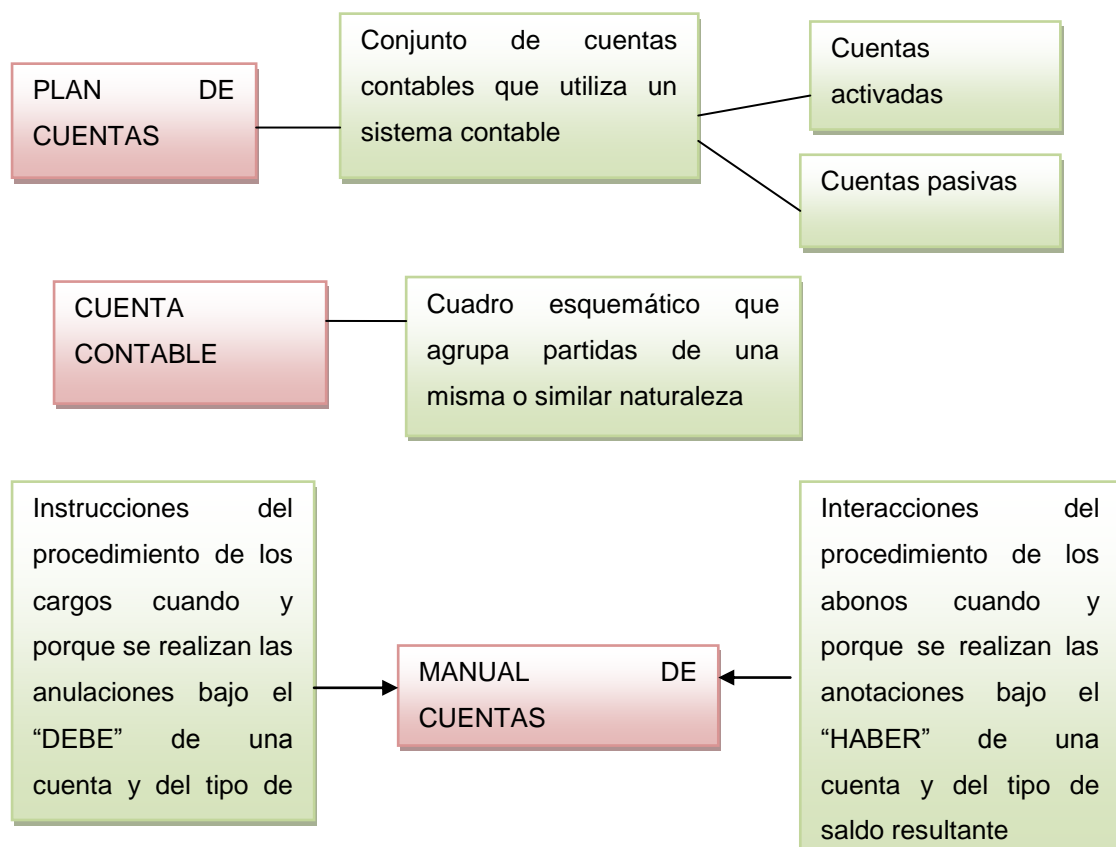


#### 2.6.4. Información contable y gestión financiera

El objetivo principal de la contabilidad es el de suministrar información financiera acerca del estado o situación general de una determinada organización, actividad o negocio. La contabilidad se relaciona con la economía en cuanto a que se puede medir o registrar los hechos económicos.

#### 2.6.5. Plan de cuentas y manual de cuentas

**Figura 6 Plan de cuentas y manual de cuentas**

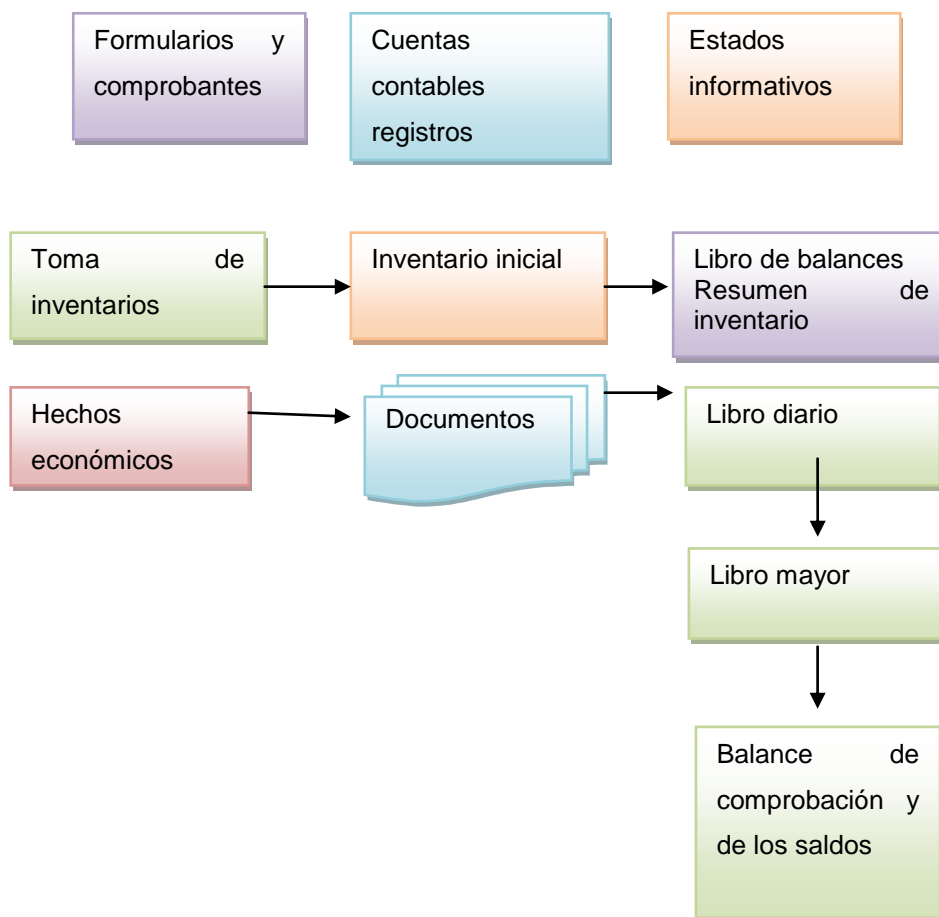


Fuente: Gabriela Cornejo (2012)

Elaborado por: la autora

## 2.6.6. Elementos formales de un sistema contable

Figura 7 Elementos de un sistema contable

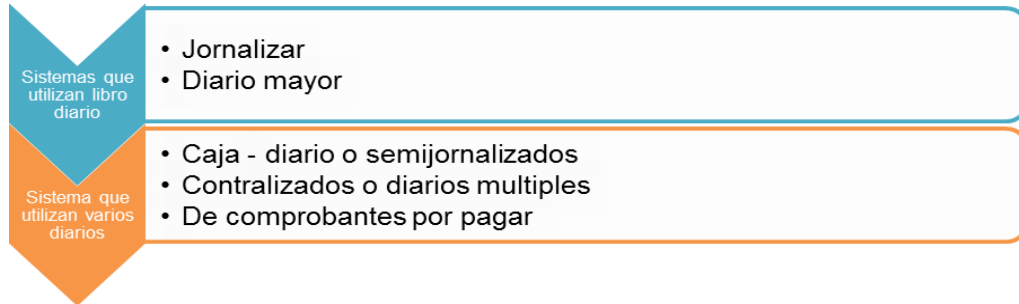


Fuente: Gabriela, Cornejo; (2012)

Elaborado por: La autora.

## 2.6.7 Clasificación de los sistemas contables (desde el punto de vista de libro diario)

**Figura 8 Clasificación de los sistemas contables**

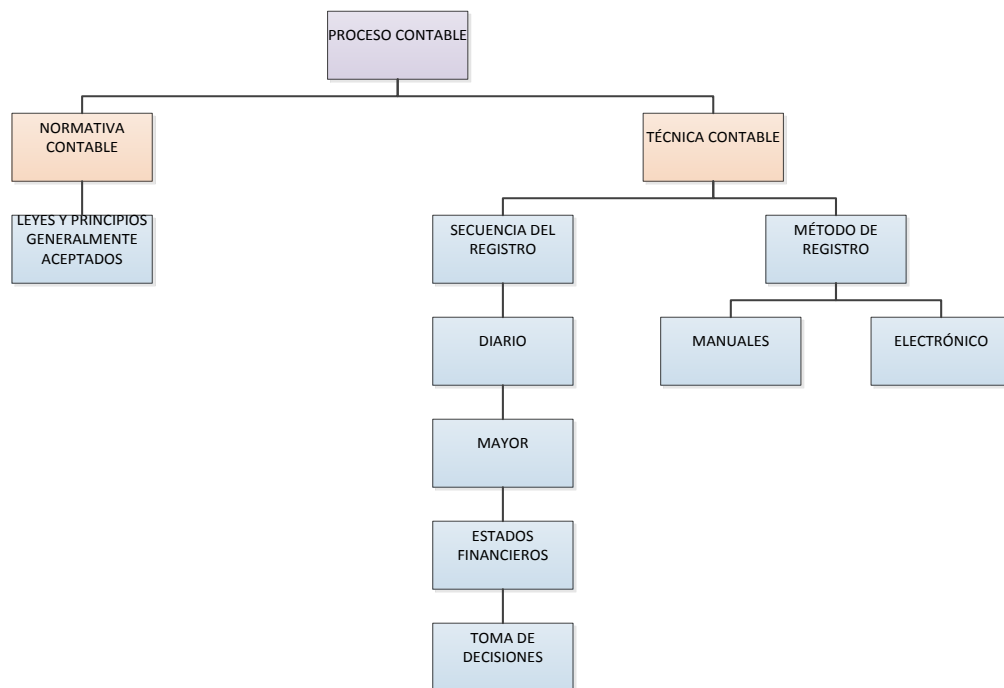


Fuente: Gabriela, Cornejo; (2012)

Elaborado por: La autora.

## 2.6.8. Proceso contable

**Figura 9 Proceso contable**

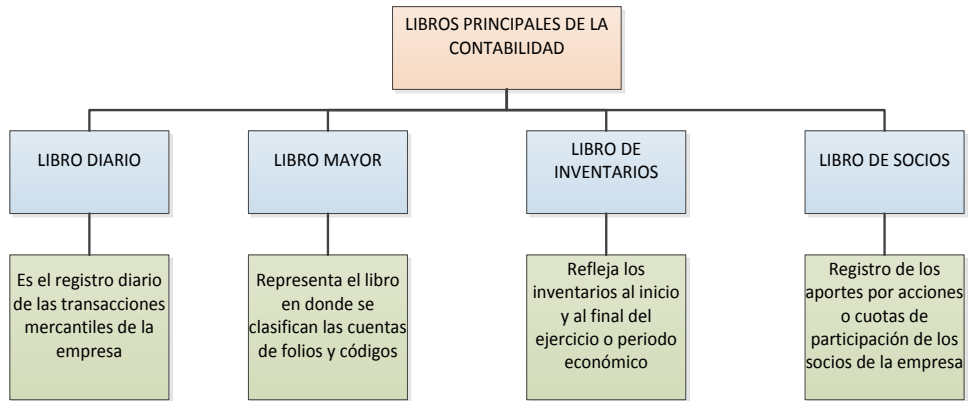


Fuente: Gabriela, Cornejo; (2012)

Elaborado por: La autora.

## 2.6.9. Libros principales de la contabilidad

Figura 10 Libros principales de la contabilidad

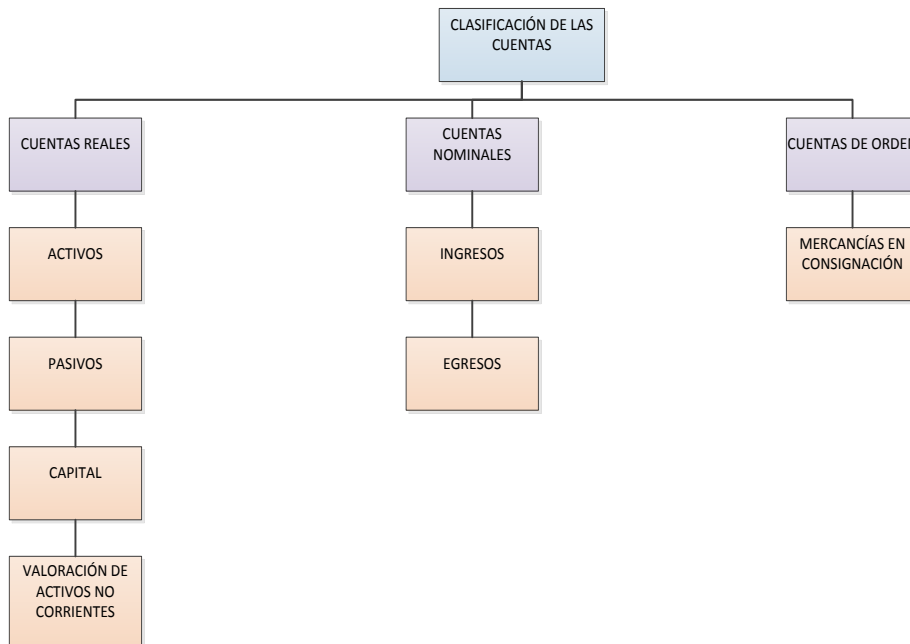


Fuente: Gabriela, Cornejo; (2012)

Elaborado por: La autora.

## 2.6.10. Clasificación de las cuentas

Figura 11 Clasificación de las cuentas



Fuente: Gabriela, Cornejo; (2012)

Elaborado por: La autora.

### **2.6.11 Estados financieros**

Illera, C; (2009, pág. 38) señala: “Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o período determinado. Esta información resulta útiles para la Administración, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios”.

La mayoría de estos informes constituirán el producto final de la contabilidad y serán elaborados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados, normas contables o normas de información financiera.

Los estados financieros serán la herramienta más importante de control, para establecer en lo referente a los activos: los indicadores de monitoreo para establecer en donde se invierten los fondos: préstamos, inversiones financieras o no financieras. Esta información ayudará a la gerencia a usar los fondos en donde tendrán mayores rendimientos.

### **2.6.12. Estado de situación financiera**

Sarmientos, R; (2008, pág. 54) señala: “El estado de situación financiera es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos (lo que la organización posee), los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos (el patrimonio neto)”.

El balance general permitirá tener un análisis de las inversiones líquidas en relación al total del activo, con el propósito de medir el porcentaje del activo total invertido en inversiones de corto o mediano plazo, establecer las inversiones financieras del total de activo y determinar los pasivos.

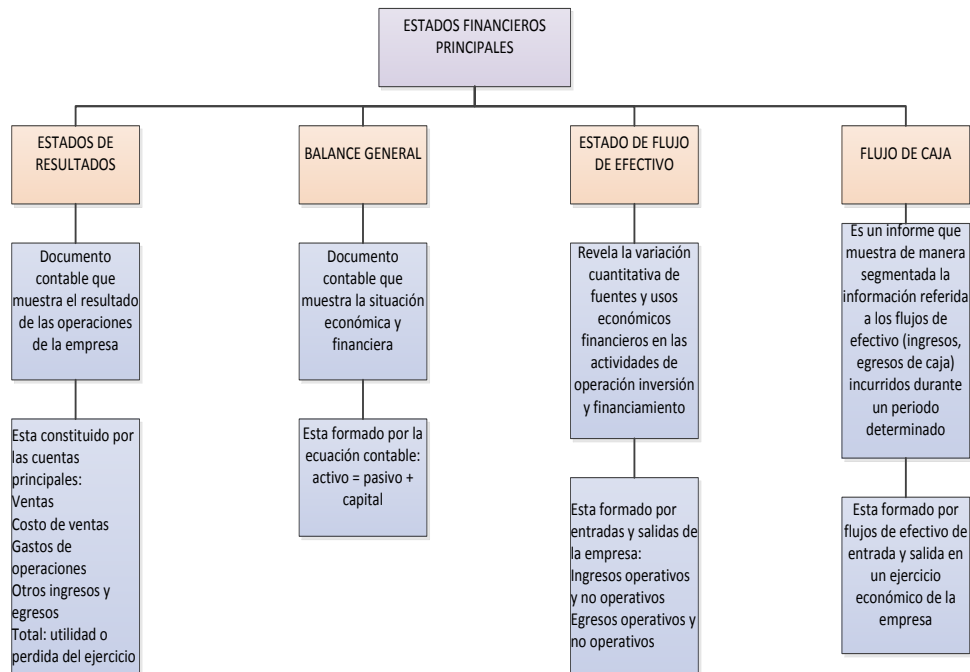
### **2.6.13. Estado de resultados**

Douglas, R; (2009, pág. 39) menciona: “Es un documento contable complementario donde se informa detallada y ordenadamente el resultado de las operaciones (utilidad, pérdida permanente y excedente) de una entidad durante un período determinado”.

El estado de resultados permitirá presentar la situación financiera de la empresa a una fecha determinada, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados; proporcionará la utilidad neta de la empresa, para su presentación se acompañará a la hoja del Balance General.

## 2.6.14. Estados financieros principales

Figura 12 Estados financieros principales



Fuente: Gabriela, Cornejo; (2012)

Elaborado por: la autora.

## 2.6.15. Análisis financiero

Moreno, J; (2008, pág. 88) “Las organizaciones disponen de sistemas contables que permiten registrar y manejar la documentación que integran el sistema operativo de contabilidad con idoneidad y precisión de sus transacciones que les permite preparar y elaborar los estados financieros, que contribuya al análisis mediante información de los periodos económicos de las transacciones que ha ejecutado la empresa. El análisis financiero es una técnica que permite llegar a conclusiones sobre la situación financiera a una fecha determinada y de los resultados operacionales en un ejercicio económico o periodo”.

En el modelo de gestión financiera se aplicará el proceso de análisis financiero con la finalidad de que permita determinar la posición financiera de la empresa en base a la información de los resultados operacionales o de los ejercicios económicos de forma que se constituya en un importante elemento para la toma de decisión gerencial. Se aplicará las fórmulas generalmente aceptadas en la contabilidad, para establecer los índices o razones financieras que constituya en un instrumento importante para fijar políticas de gestión financiera.

## 2.7. Diagrama de flujo

Pérez, J (2010) Es la representación gráfica de un proceso o procedimiento, también se conoce como flujograma o gráfico de un diagrama o mapeo de procesos. Para hacer un diagrama de flujo es importante identificar sus elementos; proveedor, entrada, proceso, salida y cliente. En la medida que se identifique estos elementos se sistematizará mejor el proceso, por tanto el diagrama de flujo facilitará su aplicación al talento humano de la organización.

### Cuadro 4 Características de un diagrama de flujo

Características	Descripción
Sintético	Porque permite entender el proceso en forma resumida, gráfica
Simbolizado	Cuando se utilizan los símbolos y se dan a conocer, se pone en común la forma de representar, las operaciones que lo integran el proceso o procedimiento permitiendo con ello representaciones para su comprensión
Holístico	Permite comprender claramente todo el proceso, desde su proveedor hasta el usuario o cliente.

Fuente: Pérez, J (2010)


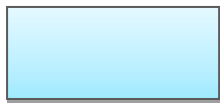

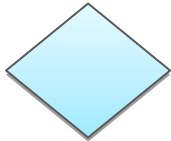


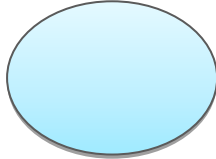
Elaborado por: Pérez, J.



## Simbología

La simbología ISO requiere de puntos que deben tener los procesos para su calificación gráfica, para ello requiere que se utilice la siguiente simbología.

**Cuadro 5. Símbolos de la norma ANSI para elaborar flujogramas (DIAGRAMACIÓN ADMINISTRATIVA)**

Símbolo	Representa
	<b>Inicio o término.</b> Indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	<b>Actividad.</b> Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	<b>Documento.</b> Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	<b>Decisión o alternativa.</b> Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	<b>Archivo.</b> Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	<b>Conector de página.</b> Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	<b>Conector.</b> Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Fuente: Benjamín, Enrique; Fincowsky, Franklin. Organización de Empresas. Edición 2009. Pág. 301.

Elaborado por: Benjamín, E; Fincowsky, F.

## Tipos de diagramas de flujo

Los tipos de diagramas de flujo son los siguientes:

### Cuadro 6 Tipos de diagramas de flujo

Tipo de diagrama	Consiste en:
Diagrama de bloque	Es aquel que representa simbólicamente un procedimiento a base de bloques con especificaciones precisas que representan la secuencia lógica de eventos de un procedimiento.
Diagrama horizontal	Muestra en una sola unidad orgánica los puestos que intervienen para cada operación descrita, su estructura es de arriba hacia abajo.
Diagrama vertical	Muestra las unidades administrativas y las operaciones en forma de columnas, va de izquierda a derecha.
Cursograma analítico	Es un diagrama que muestra la trayectoria de un producto, servicio, procedimiento, señalando las distancias de recorrido, tiempos en cada actividad.

Fuente: Pérez, J (2010)

Elaborado por: Pérez, J.

## 2.8. Control interno COSO II ERM

HANSEN-HOLM, Mario; HANSEN-HOLM, Teresa; HANSEN-HOLM, Juan Carlos; Chávez, Luis, (2009, pág. 13) “Adopta una perspectiva más amplia que integra y coordina la administración de riesgo a través de toda la empresa. ERM proporciona una estructura administrativa para manejar de manera efectiva riesgos

inciertos y asociados, y oportunidades, con el primordial objetivo de mejorar y proteger la inversión del accionista”.

El Control Interno COSO II proporciona seguridad a la estructura administrativa y garantiza efectividad y eficiencia en todas las operaciones, evitando riesgos en su administración y salvaguardando y protegiendo los recursos de la empresa.

### **2.8.1 Componentes de COSO II – ERM son:**

- Ambiente Interno
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgo
- Actividades de control
- Respuesta al riesgo
- Información y comunicación
- Monitoreo

### **Ambiente Interno (de Control)**

(COSO I Y COSO II, 2014) “Sirve como la base fundamental para los otros componentes del ERM, dándole disciplina y estructura. Dentro de la empresa sirve para que los empleados creen conciencia de los riesgos que se pueden presentar en la empresa”.

## **Establecimiento de objetivos**

(COSO I Y COSO II, 2014) “Es importante para que la empresa prevenga los riesgos, tenga una identificación de los eventos, una evaluación del riesgo y una clara respuesta a los riesgos en la empresa. La empresa debe tener una meta clara que se alineen y sustenten con su visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión conlleva un riesgo que debe ser previsto por la empresa”

## **Identificación de eventos**

(COSO I Y COSO II, 2014) “Se debe identificar los eventos que afectan los objetivos de la organización aunque estos sean positivos, negativos o ambos, para que la empresa los pueda enfrentar y proveer de la mejor forma posible. La empresa debe identificar los eventos y debe diagnosticarlos como oportunidades o riesgos. Para que pueda hacer frente a los riesgos y aprovechar las oportunidades”.

## **Evaluación de riesgo**

(ESTUPIÑAN, Gaitán, 2009, pág. 32): “Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma”

Análisis de GESI (Gubernamentales o políticas, económicas, sociales e informáticas o tecnológicas)

Análisis FODA (Internas, Fortalezas y debilidades. Externas: oportunidades y amenazas)

Análisis de vulnerabilidad (Riesgo país, crédito, mercado, jurídico, auditoría, etc.)

Análisis estratégico de las cinco fuerzas (proveedores, clientes, competencia, productos sustitutos, competidores potenciales)

Análisis del perfil de capacidad de la entidad.

### **Actividades de control**

(COSO I Y COSO II, 2014) “Son las políticas y procedimientos para asegurar que las respuestas al riesgo se lleven de manera adecuada y oportuna. Tipo de actividades de control:

- Preventiva, detectiva, manuales, computarizadas o controles gerenciales”.

### **Respuesta al riesgo**

(COSO I Y COSO II, 2014) “Una vez evaluado el riesgo la gerencia identifica y evalúa posibles repuestas al riesgo en relación a las necesidades de la empresa”. Las respuestas al riesgo pueden ser:

- Evitarlo: se discontinúan las actividades que generan riesgo.
- Reducirlo: se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia o ambas
- Compartirlo: se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- Aceptarlo: no se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

## **Información y comunicación**

(COSO I Y COSO II, 2014) “La información es necesaria en todos los niveles de la organización para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta a los riesgos. La comunicación se debe realizar en sentido amplio y fluir por toda la organización en todos los sentidos. Debe existir una buena comunicación con los clientes, proveedores, reguladores y accionistas”.

## **Monitoreo**

(COSO I Y COSO II, 2014) “Sirve para monitorear que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los componentes del marco ERM funcionen adecuadamente. El monitoreo se puede medir a través de”:

- Actividades de monitoreo continuo.
- Evaluaciones puntuales.
- Una combinación de ambas formas.



## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1. Manual de Procedimientos Administrativos, Financieros y Contables.**

##### **3.1.1. Introducción**

Los gerentes cada vez toman mayor importancia en la búsqueda constante de formalizar la información en función de la estructura de las empresas a través de manuales administrativos, como documentos que contienen en forma ordenada y sistematizada los procedimientos con una visión conjunta, para la ejecución correcta de las actividades permitiendo que el personal conozca.

La necesidad de disponer de un manual de procedimientos administrativos es múltiple en virtud de ser un instrumento que permite el funcionamiento interno, describiendo en forma textual y gráfica las actividades de cada procedimiento.

El manual es de mucha importancia por cuanto explica de manera detallada los procedimientos directivos, agregados de valor y de apoyo de las áreas funcionales del hotel.

El manual de procedimientos administrativos es un documento que sirve como medio de comunicación, coordinación que permite registrar, transmitir en forma ordenada y sistémica, precisando las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades,



evitar duplicaciones y detectar omisiones. A través del manual se propiciará la uniformidad de las actividades, ahorrar tiempo, promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de la empresa.

Los procedimientos contables – financieros para los de esta naturaleza se basa en el ordenamiento secuencial de las actividades, asegurando la uniformidad, para lo cual se inicia con la descripción del catálogo de cuentas, políticas, desarrollo de procedimientos con la finalidad de facilitar la estandarización y registro adecuado a las transacciones proporcionando información contable financiera oportuna. El manual de procedimientos administrativos, contables, financieros está determinado por los siguientes componentes:

- Filosofía institucional del hotel Plaza Victoria determinándose la misión, visión, principios y valores.
- Estructura organizacional y funcional con la finalidad de sustentar la parte legal, administrativa, estableciéndose los niveles gerencial, administrativo y operativo y la descripción de las funciones de los mismos.
- Procedimientos administrativos, financieros y contables, partiendo del mapa de procesos, estructura de los procedimientos administrativos para tener una visión integral de las actividades y funciones administrativas, financieras y contables. Se elabora una guía de formulación de información financiera útil para la toma de decisiones económicas de la gerencia.

## **3.2. Filosofía Empresarial**

### **3.2.1. Misión.**

Plaza Victoria es un hotel reconocido a nivel local, provincial y nacional, encargado de brindar servicios de hospedaje de primera, parqueadero, cafetería, restaurante y gimnasio, con el confort y seguridad que necesitan los clientes.

### **3.2.2. Visión.**

En el año 2020, el hotel Plaza Victoria tendrá el distintivo de cuatro estrellas de oro, reconocido a nivel internacional servicios de primera, con personal altamente calificado y un control interno exigente.

### **3.2.3. Objetivos.**

El buen funcionamiento del hotel Plaza Victoria, es necesario cumplir los siguientes objetivos.

- Brindar servicio al cliente personalizado, con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de atención de los mismos.
- Invertir en una mejor infraestructura, para diversificar los servicios existentes en el hotel, lo que permitirá ser más conocido a nivel nacional.
- Establecer un sistema de control interno, procurando hacer las diferentes actividades y tareas en todas las áreas que tiene la empresa.

- Capacitar a los trabajadores en las áreas que le competen a cada uno, tratando de mejorar el funcionamiento del hotel.

#### **2.2.4. Valores**

##### **Honestidad**

Se actuará regidos por principios éticos, morales y legales para corresponder a la confianza otorgado por trabajadores a los clientes.

##### **Respeto**

Este valor tiene gran peso para el cuidado de los aspectos materiales, dignidad, honra por parte de todas las personas que sean parte de la empresa.

##### **Solidaridad**

En el momento de que cualquier persona necesite ayuda en el trabajo o el cliente es prioritario para la imagen afianzar este valor.

##### **Unión**

En momentos difíciles o de gran cantidad de trabajo se necesita el apoyo de todos los integrantes de la organización, para llevar adelante el nombre de la empresa.

##### **Compromiso**

Todo el talento humano tomará conciencia de la importancia de cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del plazo determinado, poniendo el mayor esfuerzo para lograr satisfacer las expectativas de los clientes.

### **2.2.5. Políticas**

- La empresa tiene la responsabilidad y el compromiso de cumplir con las normas de calidad y a la vez deben ser analizados cada seis meses.
- Amabilidad en el servicio y agilidad en los procesos.
- Verificar programas de capacitación para propender la actualización tecnológica del talento humano.
- Promueve las relaciones de trabajo en equipo y acciones que fortalezca el espíritu emprendedor del talento humano.
- Revisar y evaluar en forma mensual la eficiencia, efectividad y economía con la que se ha utilizado los recursos de la empresa.

## **3.3 Organigrama Estructural**

### **3.3.1 Niveles jerárquicos**

#### **Nivel gerencial**

Es la unidad de la empresa que se encarga de que los integrantes del grupo subordinen sus deseos individuales para alcanzar los objetivos comunes.

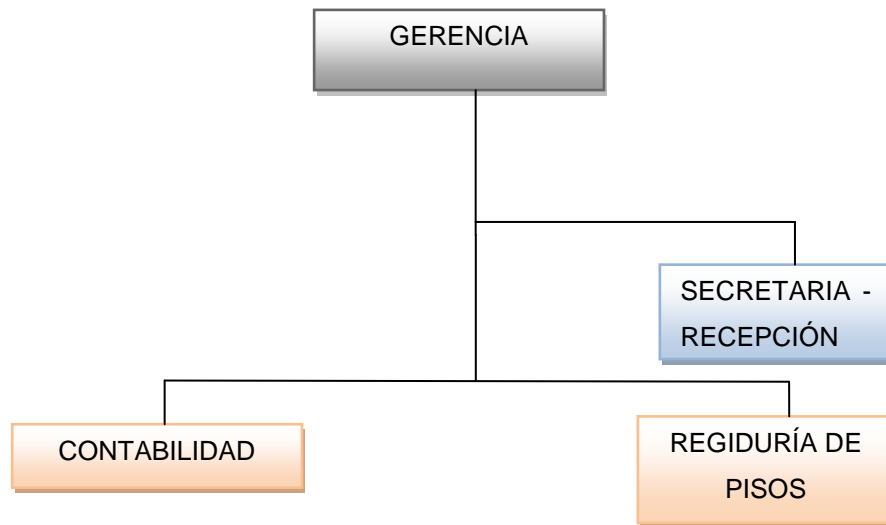
#### **Nivel operativo**

Está representado por los departamentos en los que se desarrollan las tareas más operativas y rutinarias de la empresa. Es el nivel más numeroso debido a que aquí se encuentra la fuerza de trabajo que les permite a las empresas desarrollarse.

### 3.3.2. Estructura organizacional

Actualmente el hotel Plaza Victoria tiene el organigrama estructural que a continuación se describe.

**Figura 13 Estructura organizacional de la empresa**

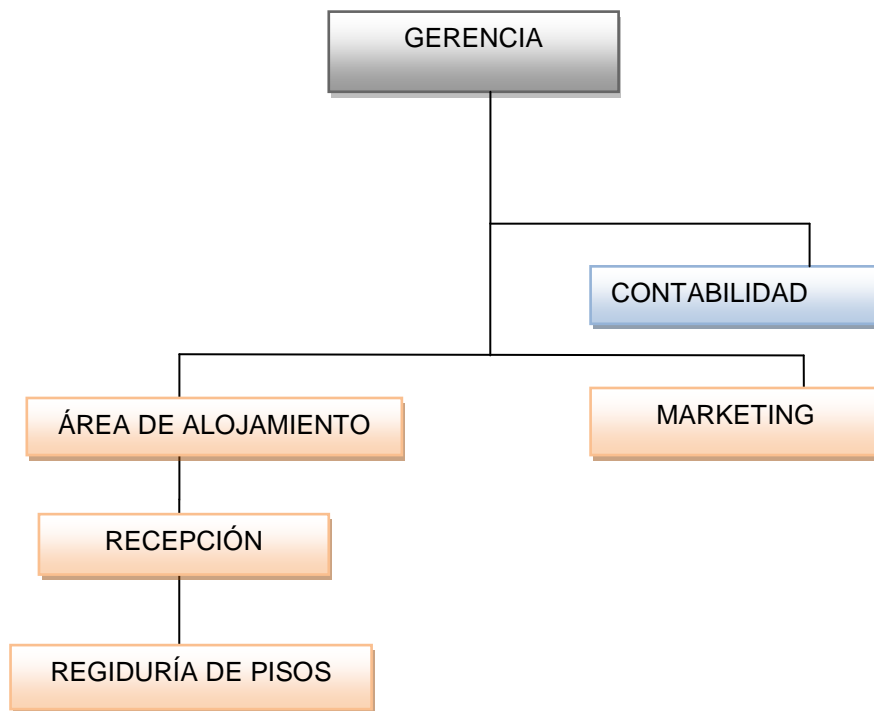


**Fuente:** Hotel Plaza Victoria

**Elaborado:** La autora

Ante este organigrama se establece que requiere de otras unidades administrativas que son de importancia para un mayor aprovechamiento de los recursos institucionales por lo que se propone la siguiente estructura organizacional.

**Figura 14 Estructura organizacional de la empresa propuesta.**



**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado:** La autora


Los niveles jerárquicos que contiene el organigrama estructural propuesto son los siguientes:

- Nivel gerencial. Corresponde a la gerencia del hotel
- Nivel de apoyo. Comprende el área contable (administrativo)
- Nivel operativo. Está determinado por recepción y regiduría de pisos

### 3.4 Manual de descripción de puestos y funciones

#### 3.4.1 Funciones Principales de cada puesto de trabajo

##### 3.4.1.1 Puesto: Gerente

	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>GERENCIA</b>
	<b>CARGO</b>	<b>GERENTE</b>

<b>Descripción del puesto</b>	Su actividad es planificar, administrar, coordinar, controlar y evaluar el desarrollo normal de las actividades propias de la empresa, optimizando los recursos disponibles.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar legalmente al hotel.</li> <li>• Planear, coordinar, controlar, evaluar las acciones que se efectúan en el hotel.</li> <li>• Tener comunicación con el contador/a.</li> <li>• Fijar precios de los servicios y de los productos del hotel por medio de aspectos técnicos.</li> <li>• Atender al cliente en caso de quejas o reclamos.</li> <li>• Observar y cerciorarse que los clientes estén bien atendidos.</li> <li>• Reclutar, seleccionar, contratar y delegar al personal del hotel.</li> <li>• Convocar y dirigir reuniones con el personal.</li> <li>• Autorizar permisos y salidas a los trabajadores.</li> <li>• Organizar y velar el mantenimiento del establecimiento.</li> <li>• Planear metas y objetivos específicos para el hotel.</li> <li>• Control de procesos.</li> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Analizar la información financiera para la toma de decisiones</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero/a en administración de empresas</li> <li>• Experiencia de 5 años en administración de empresas</li> </ul>

Fuente: investigación directa

Elaborado por: La autora

### 3.4.1.2 Puesto: Contador/a

	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>CONTABILIDAD</b>
	<b>CARGO</b>	<b>CONTADORA</b>


<b>Descripción del puesto</b>	Es el responsable de organizar, dirigir y controlar los procesos contables de la empresa
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener la información contable actualizada.</li> <li>• Pide, recibe y clasifica todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados.</li> <li>• Preparar y presentar las declaraciones tributarias.</li> <li>• Diseñar y manejar a la perfección el plan de cuentas.</li> <li>• Realizar asientos en el libro diario y mayor.</li> <li>• Examina y analiza la información que contienen los documentos.</li> <li>• Pago a proveedores.</li> <li>• Contabiliza el pago de nómina a empleados, entradas y salidas.</li> <li>• Pago de horas extras de personal ocasional.</li> <li>• Ingresar en el sistema contable para hoteles los movimientos generados en la contabilidad.</li> <li>• Generar estados financieros.</li> <li>• Cumplir con las normas y procedimientos contables.</li> <li>• Tomar decisiones en aspectos contables que se enfoquen en los objetivos.</li> <li>• Interpretar los procesos contables y fiscales.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de tercer nivel en contabilidad superior y auditoría.</li> <li>• Experiencia de 1 años en puestos similares.</li> <li>• Conocimientos de normativa contable NIIF, PYMES, legal y tributaria.</li> <li>• Manejo de Excel e índices financieros.</li> <li>• Manejo de presupuestos</li> </ul>

Fuente: investigación directa

Elaborado por: La autora




### 3.4.1.3 Puesto: Secretaria- Recepción

	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>RECEPCIÓN</b>
	<b>CARGO</b>	<b>SECRETARIA- RECEPCIÓN</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Responsable del ingreso de huéspedes en el día	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar el ingreso del huésped (check in).</li> <li>• Acomodar al huésped en la habitación.</li> <li>• Atender al huésped.</li> <li>• Efectuar los procedimientos de salida del huésped (check out).</li> <li>• Emitir facturas.</li> <li>• Tomar las reservaciones.</li> <li>• Facilitar información de los servicios del hotel.</li> <li>• Entregar la recepción al turno correspondiente.</li> <li>• Elaborar el cierre de caja</li> <li>• Cuidar el aseo del área de recepción.</li> <li>• Comunicación con las camareras para tareas de limpieza.</li> <li>• Llevar el control de llaves de las habitaciones.</li> <li>• Actuar como nexo entre el huésped y otros departamentos del Hotel.</li> <li>• Velar por la seguridad y privacidad del huésped y del establecimiento.</li> <li>• Asegurar la satisfacción del cliente.</li> <li>• Realizar un mantenimiento preventivo de las diferentes instalaciones.</li> <li>• Actuar en emergencias.</li> <li>• Conocer las funciones y el reglamento interno de los diversos servicios del hotel.</li> <li>• Conocer términos técnicos de la hotelería relativos a la recepción.</li> <li>• Facturación y manejo de formas de pago en cheque, efectivo, tarjetas de crédito u otros.</li> </ul>	
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos sobre hotelería y turismo en general</li> <li>• Dominar idiomas en especial el inglés.</li> <li>• Experiencia de 2 años en puestos similares.</li> <li>• Excelente presencia.</li> <li>• Conocimientos en técnicas de venta</li> </ul>	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: La autora

### 3.4.1.4 Puesto: Camareras/os

	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>REGIDURA DE PISOS</b>
	<b>CARGO</b>	<b>CAMARERAS/OS</b>

<b>Descripción del puesto</b>	Tiene la responsabilidad de tener limpias las habitaciones
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpiar, asear y ordenar las habitaciones.</li> <li>• Adecuar la habitación para recibir a un huésped acorde a sus expectativas.</li> <li>• Ordenar la habitación ocupada.</li> <li>• Efectuar controles y registros.</li> <li>• Operar con equipos de limpieza en el trabajo.</li> <li>• Brindar información del establecimiento al huésped.</li> <li>• Velar por la seguridad y privacidad del huésped.</li> <li>• Asegurar la satisfacción del cliente.</li> <li>• Mantener la comunicación con los demás departamentos.</li> <li>• Reponer el stock de aguas y papelería para el cliente.</li> <li>• Conservación, lavado y planchado de las prendas del hotel.</li> <li>• Ofrecer un servicio de ropa al cliente, dando a la ropa el tratamiento independiente.</li> <li>• Entregar la ropa limpia a los clientes.</li> <li>• Técnicas de montaje de camas y presentación de piezas de menaje.</li> <li>• Rutinas de lavandería</li> <li>• Comunicación clara de manera verbal</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de bachiller.</li> <li>• Capacitación en aspectos de hotelería (certificados).</li> <li>• Técnicas de limpieza.</li> <li>• Experiencia mínimo 1 años en puestos similares (no indispensable).</li> </ul>

Fuente: investigación directa

Elaborado por: La autora

### 3.4.1.5 Puesto: Responsable de mercadotecnia

	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>MARKETING</b>
	<b>CARGO</b>	<b>Responsable de mercadotecnia</b>

<b>Descripción del puesto</b>	Responsable de la promoción de los productos y servicios del hotel
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el plan de mercadeo operativo anual del hotel</li> <li>• Formular conjuntamente con la contadora y la gerencia el presupuesto necesario para el plan de mercadeo</li> <li>• Diseña y elabora dípticos, trípticos promocionales del hotel.</li> <li>• Realiza diagnósticos de mercado para encontrar segmentos y nichos de mercado.</li> <li>• Plantear estrategias de marketing para encontrar potenciales clientes.</li> <li>• Realizar reuniones con clientes potenciales.</li> <li>• Promocionar los servicios a entidades públicas y privadas.</li> <li>• Reportar los gastos efectuados del plan de mercadeo a la gerencia y contabilidad.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ing. en Marketing.</li> <li>• Experiencia mínimo de 2 años en puestos similares.</li> </ul>

Fuente: investigación directa

Elaborado por: La autora

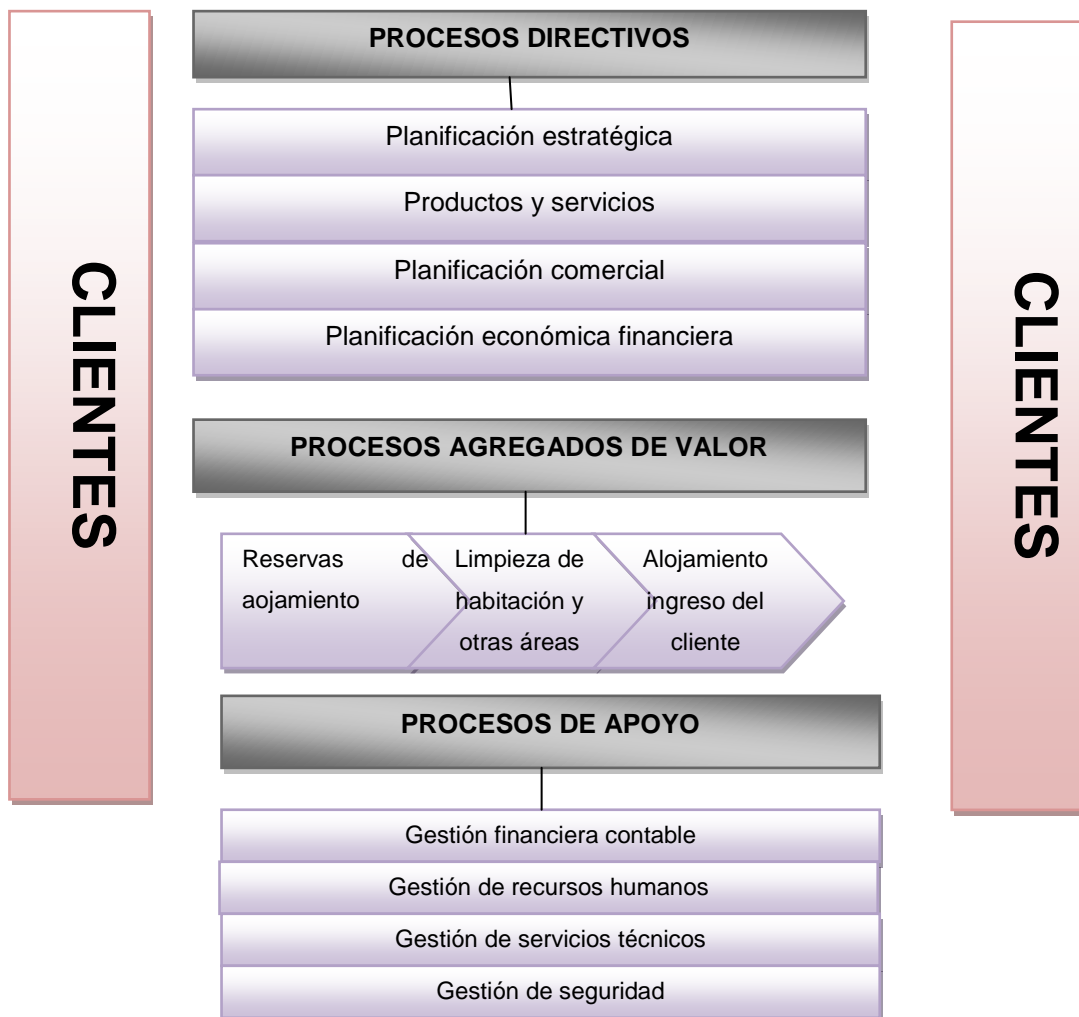
### **3.5 Manual Procedimientos Administrativos, Financieros y Contables.**

Para la formulación del manual de procesos y procedimientos administrativos, financieros y contables, del hotel se realizaron reuniones técnicas con los responsables de las áreas organizacionales, y se procedió al levantamiento sistemático de las actividades y estructurar los Procesos y Procedimientos.

#### **3.5.1 Mapa de procesos**

Se procedió a estructurar el mapa de procesos para el hotel, en el se incluyen los procesos directivos o estratégicos, los agregados de valor u operacionales, los cuales producen el servicio de alojamiento que es la naturaleza de la entidad y los procesos de apoyo, para lograr el cumplimiento eficiente y eficaz de las actividades que desarrolla.

Figura 15 Mapa de procesos











Fuente: (DEVELOPMENT, "Guía Conceptual Manual De Procesos, 2008, pág. 203)

Elaborado por: La Autora

### 3.5.2 Simbología utilizada para el levantamiento de los procesos

Para la realización de los procedimientos administrativos, financieros y contables se utilizó la siguiente simbología:

**Cuadro 7 Simbología ANSI**

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	<p>El símbolo terminal indica el INICIO O FIN del diagrama de flujo, puede ser acción o lugar. Es necesario describir dentro del símbolo la palabra "Inicio" o "Final".</p>
	<p>Este símbolo representa la operación o la actividad que se lleva a cabo en un procedimiento.</p>
	<p>Representa una actividad predefinida expresada en otro diagrama.</p>
	<p>El símbolo de decisión o alternativa, indica un punto dentro del flujo en que son posibles varias alternativas derivadas de una decisión, es decir, en una situación en que exista opciones y debe elegir entre alguna de ellas. La respuesta o la pregunta planteada será generalmente SI o NO y deberán escribirse sobre las líneas de flujo, que señalan los diferente caminos.</p>
	<p>El CONECTOR representa la conexión o el enlace una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo. Debe usarse este símbolo para evitar cruces entre líneas del flujo o para llegar a una mejor distribución de los símbolos.</p>
	<p>El conector de páginas representan una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo, de la documentación o información, del mismo procedimiento.</p>
	<p>Símbolo de ARCHIVO que representa la guarda o almacenamiento de documentos de manera temporal.</p>
	<p>El símbolo documento representa cualquier que entre, se utilice, se envíe, se reciba, se genere o salga del procedimiento. De incluirá las copias que sean utilizadas.</p>

Fuente: Manual de control de calidad de J. M. Juran. Pág. 220

Elaborado por: La autora


### **3.6 Procedimientos Administrativos**

Los procedimientos se integraron en base a la estructura organizativa, la descripción de cargos que contiene el hotel y las funciones que deben desempeñarse en cada puesto de trabajo u ocupacional, de modo que se constituya en una guía de trabajo, porque se detallan las actividades de manera secuencial, sistémica para el logro de los objetivos de la institución, de modo que facilite el desempeño de las actividades, optimizando tiempos y recursos humanos, materiales y financieros. En cuanto a la organización, el manual de procedimientos administrativos delimita el campo de acción las funciones, atribuciones y responsabilidad por cada unidad administrativa y puesto de trabajo que deben aplicar a cada procedimiento para que se efectúe una ejecución adecuada para lo cual se describen cada procedimiento con sus actividades y flujograma.

#### **Políticas administrativas**

- Derechos y obligaciones del personal.
- Perfeccionamiento, capacitación al personal.
- Salarios, horarios de acuerdo al Ministerio de Relaciones Laborales.
- Cumplir con horarios de trabajo establecidos.

### 3.6.1 Procedimiento: Plan estratégico.

	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>DIRECTIVO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>AD-01</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente	

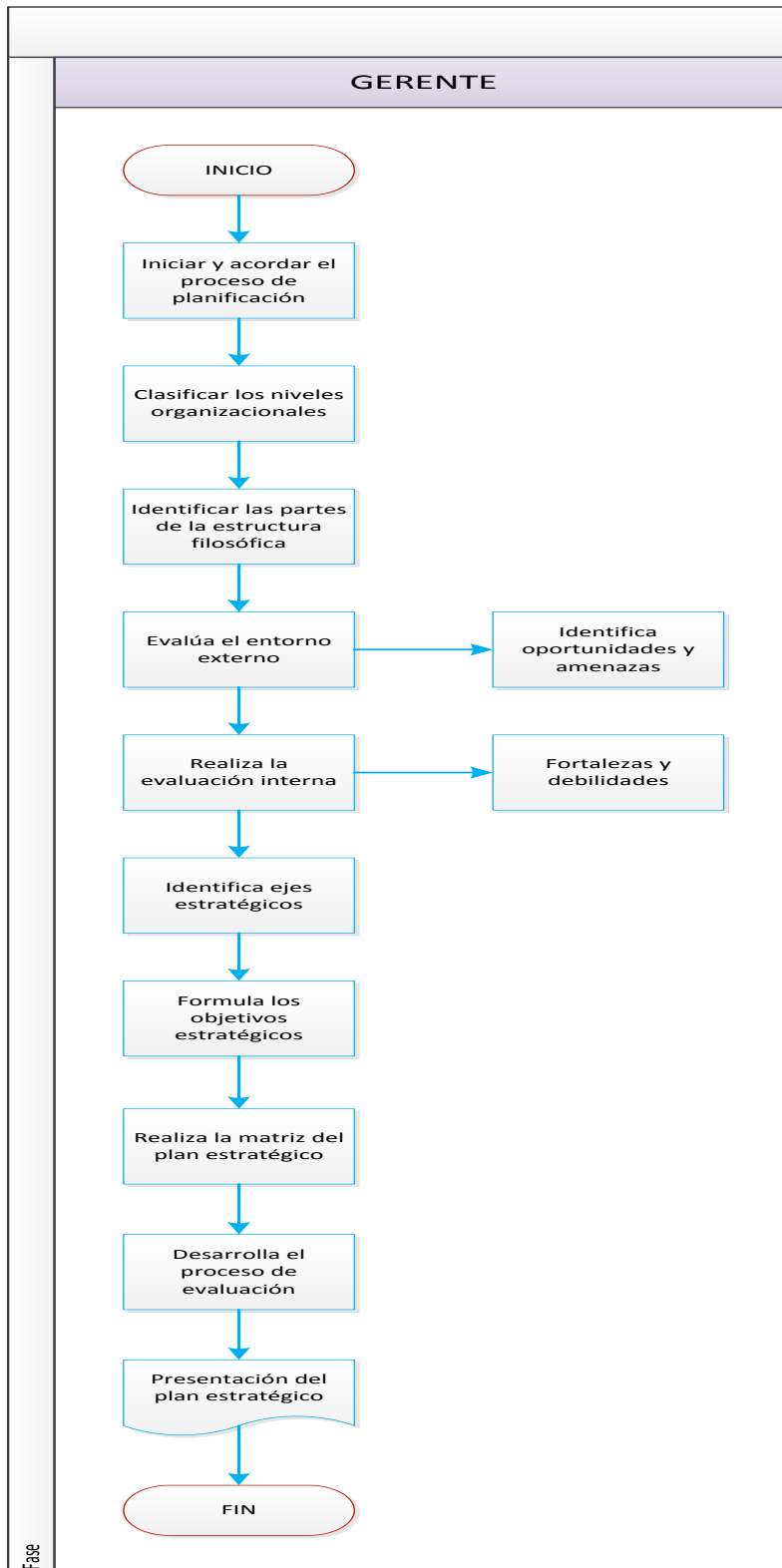
No.	ACTIVIDADES
1	Iniciar y acordar el proceso de planificación con los actores directos.
2	Clasificar los niveles organizacionales de la entidad.
3	Identificar las partes principales de la estructura filosófica: misión, visión, valores y principios.
4	Evaluar el entorno (macro y microambiente) identificando las oportunidades y amenazas.
5	Realizar la evaluación interna a través del AIO (análisis institucional organizacional) identificando las fortalezas y debilidades.
6	Identificar los ejes estratégicos o áreas de acción.
7	Formular los objetivos estratégicos para cada eje estratégico.
8	Realizar la matriz del plan estratégico: eje estratégico, programas, proyectos, presupuesto, resultados esperados, indicadores de gestión.
9	Desarrollar proceso de evaluación, monitoreo y control.
10	Presentación del plan estratégico.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora




Figura 16 Diagrama plan estratégico



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 3.6.2 Procedimiento: Plan de comercialización.

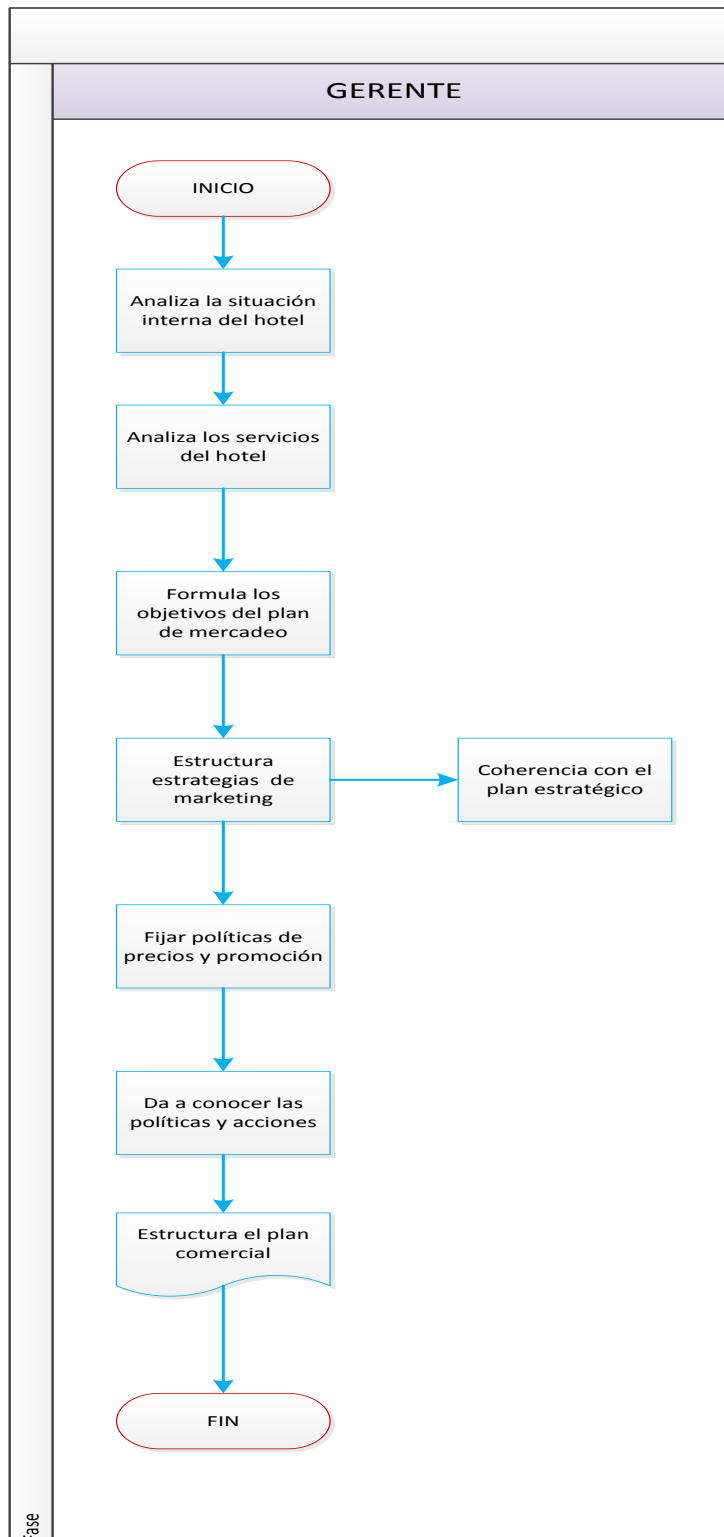
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>DIRECTIVO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>AD-02</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente	

No.	ACTIVIDADES
1	La gerencia analiza la situación interna del hotel para lo cual determina los recursos organizacionales y las capacidades.
2	La gerencia analiza los servicios que tiene el hotel: tipo de habitación, confort, servicios complementarios
3	La gerencia formula los objetivos del plan de mercadeo a través de proyectar metas alcanzadas
4	Estructura las estrategias de marketing, fundamentadas en las 4P's
5	Determina la coherencia entre el plan de mercadeo y el plan estratégico institucional
6	Formula la política de precios de alojamiento, fijando precios de tipo: corporativo para empresas, organizaciones en general, precio para clientes fijos y clientes esporádicos.
7	Reúne el personal para dar a conocer las políticas y acciones del plan de mercadeo
8	Estructura los medios tácticos: presupuesto, financiación del plan de mercadeo

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

Figura 17 Diagrama plan de comercialización




Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 3.6.3 Procedimiento: Reclutamiento de personal

I

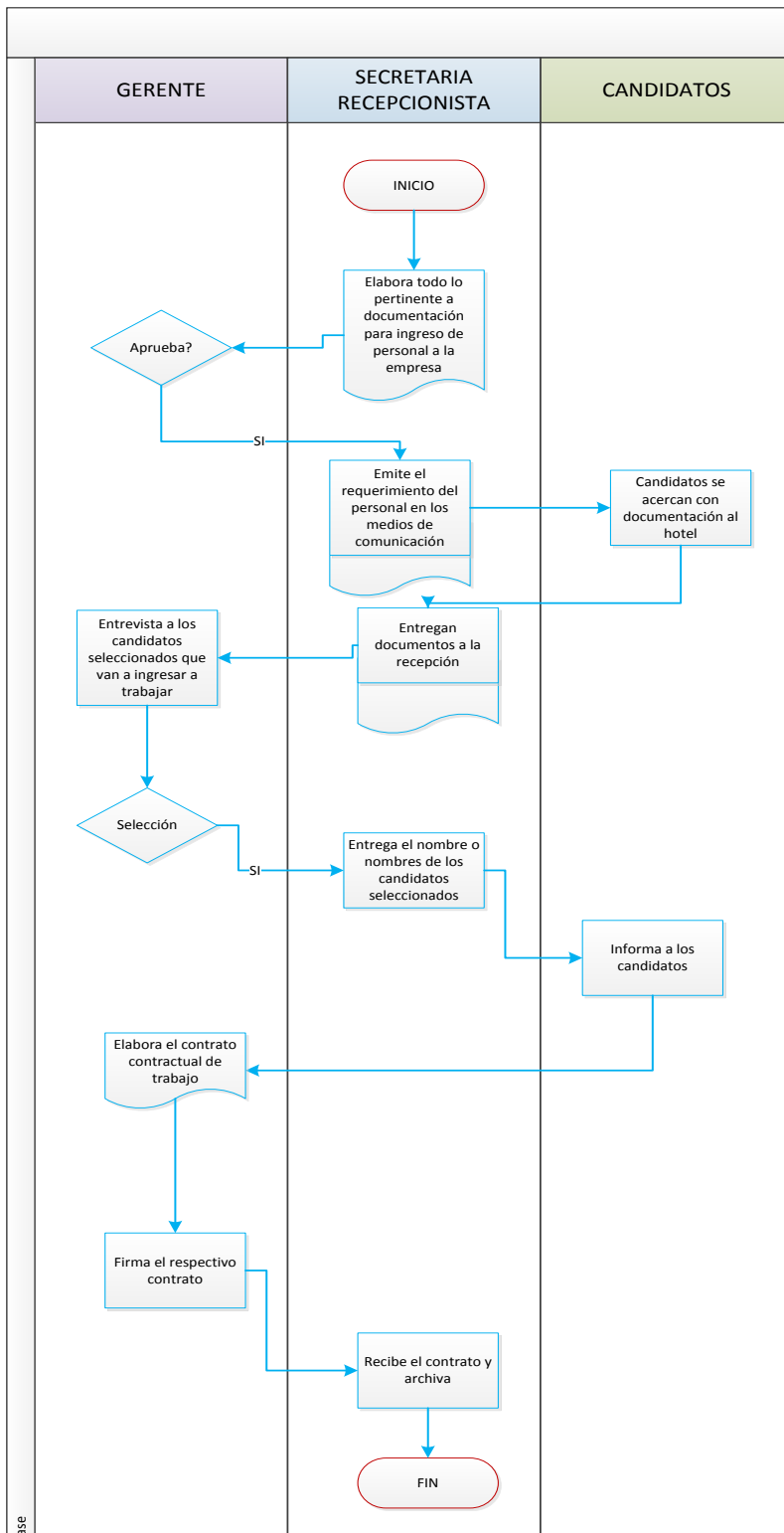
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>DIRECTIVO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>AD-03</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente	

No.	ACTIVIDADES
1	La secretaria recepcionista elabora todo lo pertinente a documentación que requieren los candidatos que van a ingresar a trabajar en la empresa.
2	La secretaria recepcionista emite el requerimiento del personal que necesita la empresa en los diferentes medios de comunicación.
3	La secretaria recepcionista recibe las carpetas con los documentos de los candidatos a ocupar algún tipo de puesto en la empresa
4	La gerencia efectúa la entrevista a los candidatos seleccionados que van ingresar a trabajar en la empresa, selecciona a los mismos y entrega los resultados a la secretaria recepcionista.
5	La secretaria recepcionista recibe los nombres de los candidatos seleccionados para trabajar en la empresa e informa a los mismos los resultados.
6	La gerencia elabora el o los respectivos contratos contractuales del personal que va ingresar en la empresa con la firma respectiva
7	La secretaria recepcionista recibe los contratos del personal que ingresa a la empresa y archiva

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora


**Figura 18 Diagrama Reclutamiento del personal**



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 3.6.4 Procedimiento: Evaluación del desempeño

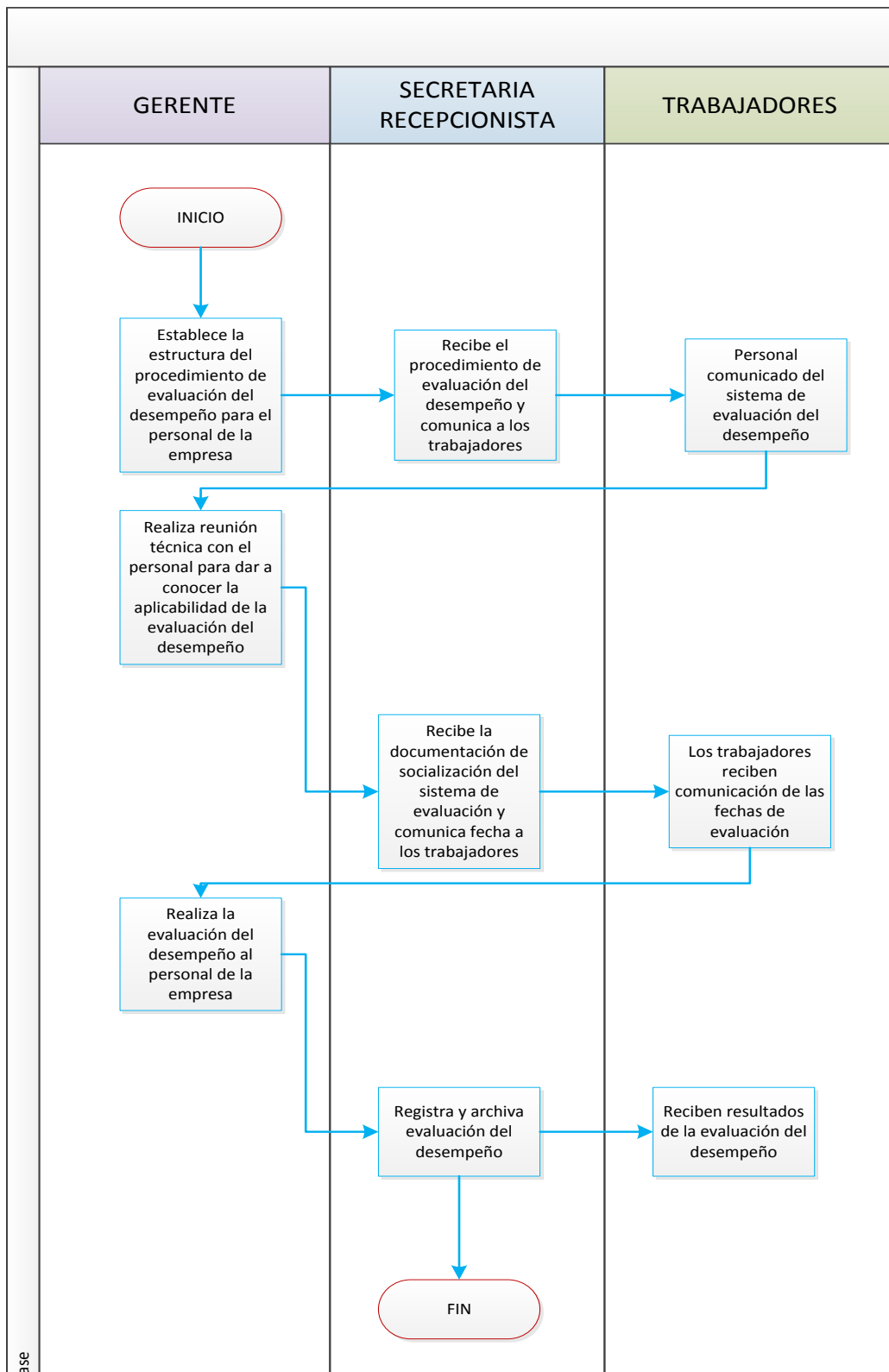
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>DIRECTIVO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>AD-04</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente	

No.	ACTIVIDADES
1	La gerencia establece la estructura del procedimiento de evaluación del desempeño que va aplicar en la empresa.
2	La secretaria recepcionista recibe el procedimiento de evaluación del desempeño y comunica a los trabajadores para que estos tengan conocimiento de la modalidad de evaluación del desempeño.
3	La gerencia realiza una reunión técnica con el personal de la empresa con la finalidad de dar a conocer la aplicabilidad de la evaluación del desempeño.
4	La secretaria recepcionista recibe la documentación de la socialización del sistema de evaluación del desempeño y comunica las fechas a los trabajadores en que van a ser evaluados.
5	La gerencia realiza la evaluación del desempeño al personal que trabaja en la empresa y emite su calificación respectiva, para que sea informada por medio de la secretaria recepcionista.
6	La secretaria recepcionista registra y archiva evaluación del desempeño así como comunica a los interesados.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

**Figura 19 Diagrama evaluación del desempeño**



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 3.6.5 Procedimiento: Reservas de habitaciones

	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>OPERATIVO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>AD-05</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Secretaria recepcionista	

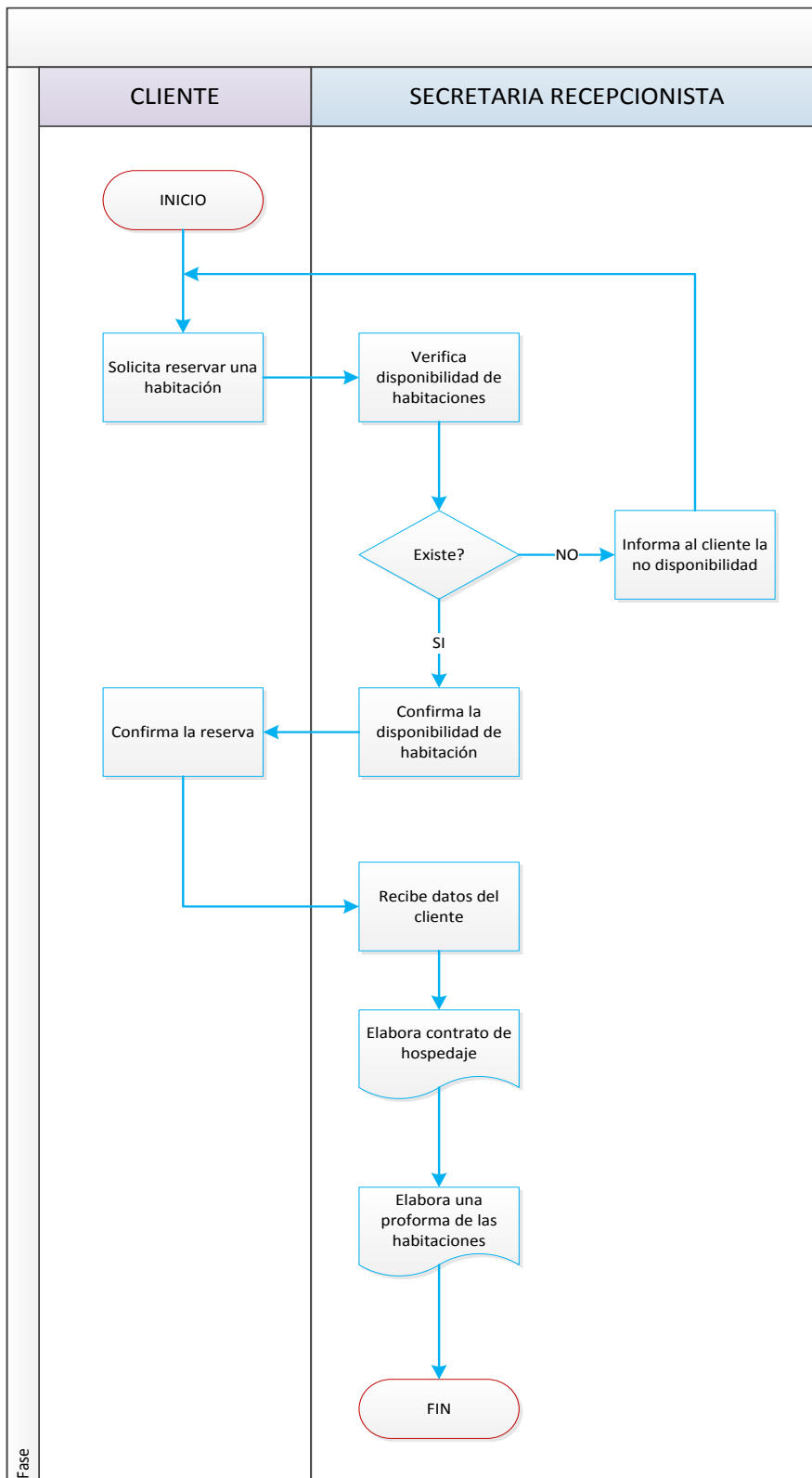
No.	ACTIVIDADES
1	El cliente solicita reservar habitación/es en el hotel.
2	La secretaria recepcionista verifica la existencia y disponibilidad de habitaciones que dispone el hotel.
3	Informa al cliente sobre las habitaciones que dispone el hotel para su hospedaje y solicita la confirmación.
4	El cliente confirma la reserva y está de acuerdo con las habitaciones y está de acuerdo con las habitaciones.
5	La secretaria recepcionista recibe los datos de la persona o empresa que reserva las habitaciones.
6	La secretaria recepcionista elabora un contrato de hospedaje de las habitaciones solicitadas y entrega a la empresa que reserva.
7	La secretaria recepcionista elabora una proforma de las habitaciones reservadas y entrega al cliente.
8	El cliente confirma la reserva de la habitación.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora



**Figura 20. Diagrama Reservas de habitaciones.**



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 3.6.6 Procedimiento: Ingreso de clientes

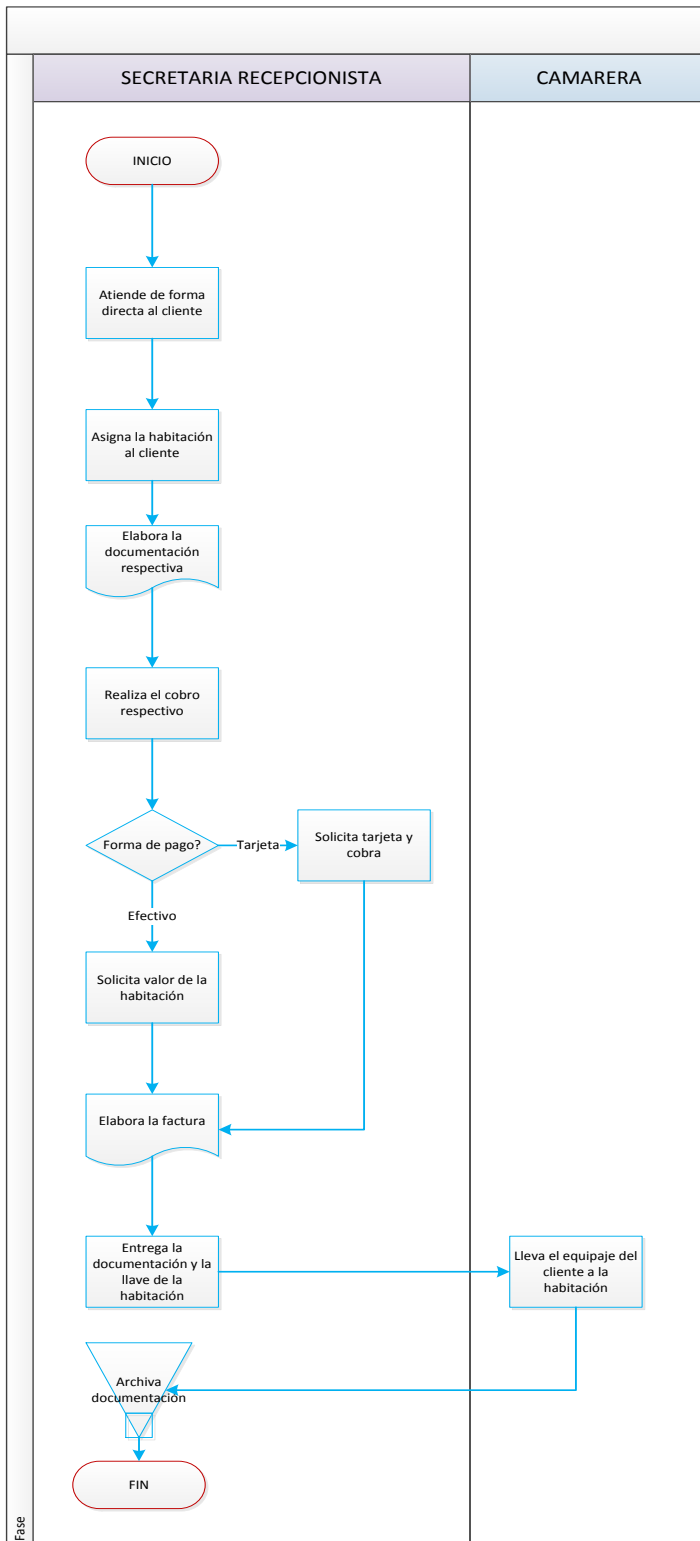
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>OPERATIVO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>AD-06</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Secretaria recepcionista	

No.	ACTIVIDADES
1	La secretaria recepcionista atiende en forma directa al cliente que requiere servicios de hospedaje.
2	La secretaria recepcionista asigna la habitación que el cliente requiere, verificando la disponibilidad de la misma.
3	La secretaria recepcionista elabora la documentación, informando al cliente el precio de la habitación, las condiciones contractuales y servicios que ofrece el hotel.
4	La secretaria recepcionista procede a realizar el cobro respectivo, sea con tarjeta o en efectivo.
5	La secretaria recepcionista genera la factura respectiva por concepto del servicio de hospedaje.
6	La secretaria recepcionista entrega al cliente la documentación y la llave de la habitación.
7	La secretaria recepcionista indica a la camarera la habitación que el cliente solicita y que va a ocupar.
8	La camarera lleva el equipaje del cliente a la habitación respectiva e informa a la recepción.
9	La secretaria recepcionista formaliza el registro y archiva.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

Figura 21 Diagrama Ingreso de cliente



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 3.6.7 Procedimiento: Alojamiento

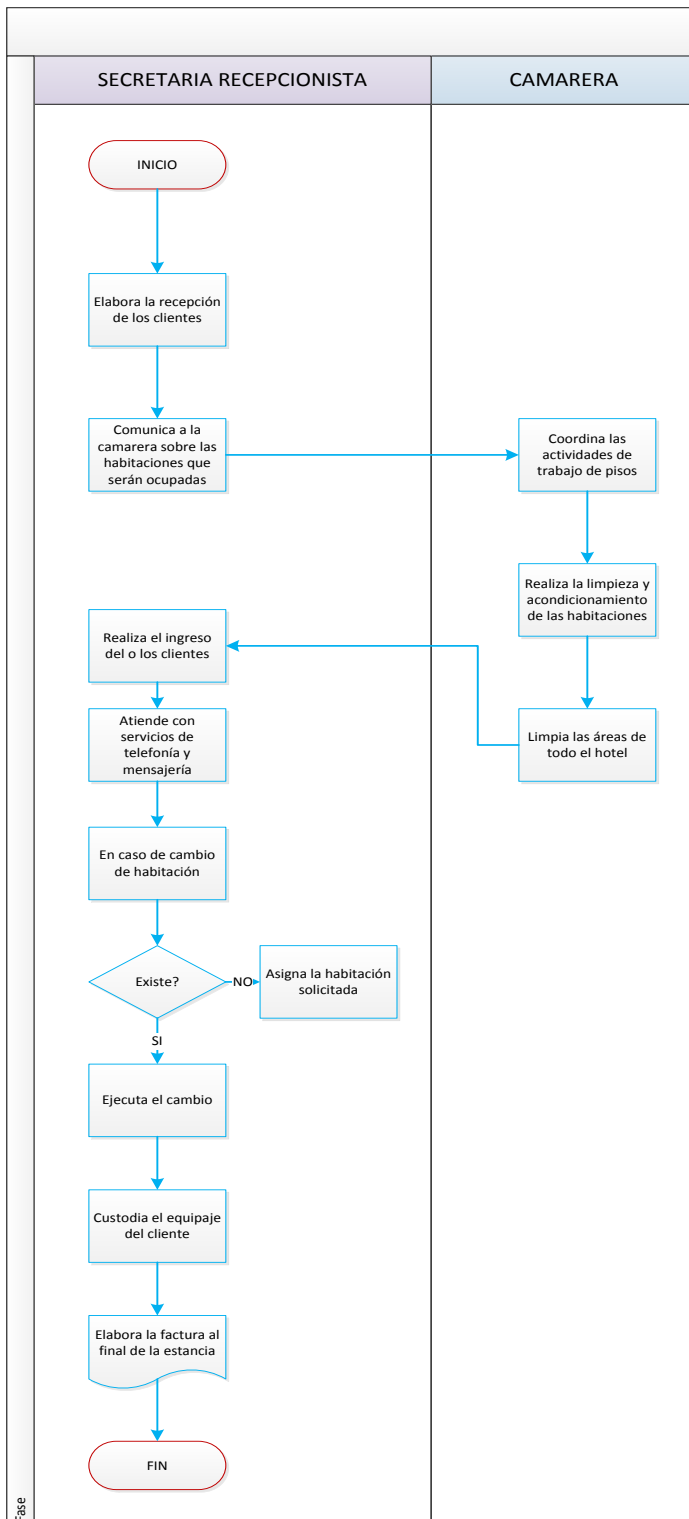
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>OPERATIVO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>AD-07</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Secretaria recepcionista	

No.	ACTIVIDADES
1	La secretaria recepcionista elabora la recepción del o los clientes que se hospedarían para asegurar el alojamiento.
2	La secretaria recepcionista comunica a regiduría de pisos de las habitaciones que serán ocupadas.
3	Regiduría de pisos coordina las actividades de trabajos de pisos.
4	Regiduría realiza la limpieza y acondicionamientos de las habitaciones.
5	Regiduría hace la limpieza de las áreas de todo el hotel.
6	La secretaria recepcionista realiza el ingreso del o los clientes que reservan las habitaciones.
7	La secretaria recepcionista atiende con servicios de telefonía y mensajería a los clientes.
8	En caso del cliente solicite cambio de habitación, recepción analiza y le ejecuta el cambio.
9	La secretaria recepcionista es la responsable de custodiar el equipaje del cliente.
10	Al final de la estancia la secretaria recepcionista elabora la factura respectiva por los servicios ofrecidos.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora


**Figura 22 Diagrama alojamiento**



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 3.6.8 Procedimiento: Limpieza de habitaciones

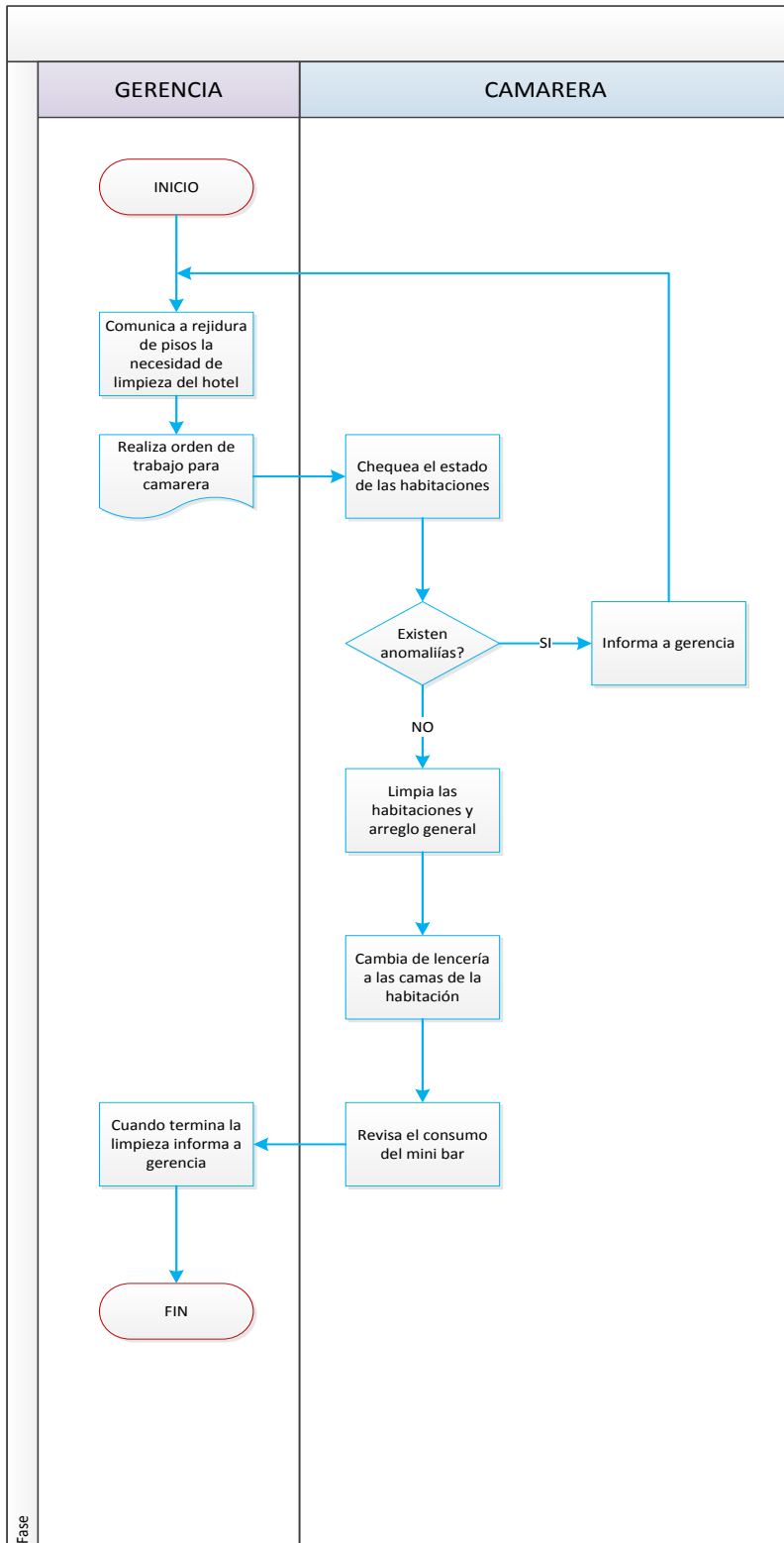
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>OPERATIVO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>AD-08</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Camarera	

No.	ACTIVIDADES
1	Gerencia comunica la necesidad de limpieza y acondicionamiento de habitaciones y hotel en general
2	Realiza orden de trabajo para regiduría de pisos o camareras.
3	La camarera chequea las habitaciones, su estado referente a lencería y otros detalles del entorno de la habitación.
4	Si existe anomalías la camarera informa a la gerencia, si este no está, informa a recepción, si no existe averías, continúa.
5	La camarera procede hacer la limpieza de las habitaciones y arreglo de todo el hotel, limpia los accesos.
6	La camarera cambia la lencería de las camas de la habitación, coloca los productos de aseo.
7	La camarera revisa el consumo de mini bar que ha realizado el cliente.
8	La camarera una vez que termina sus actividades informa a la gerencia o recepción que las habitaciones están limpias así como toda el área del hotel.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

Figura 23 Limpieza de habitaciones



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora.

### 3.7 Procedimientos Financieros - Contables

Los procedimientos contables regulan la forma en que las políticas contables deben ser aplicadas, desarrollados con metodologías, formatos necesarios para facilitar el proceso contable, fundamentado en la normatividad internacional contable, normas vigentes con el propósito de controlar adecuadamente el registro, medición e información a revelar de los importes de los elementos de los estados financieros.

Los procedimientos financieros y contables serán un instrumento de apoyo al integrar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones realizadas en la unidad contable, para lo cual se establecen los procedimientos más relevantes con sus actividades y diagramas de flujo.

#### 3.7.1 Plan de cuentas según la Superintendencia de Compañías

**Cuadro 8 Plan de cuentas - Sistema Numérico Decimal**

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DE CUENTA</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFFECTIVO
1010101	Caja
101010101	Caja General
101010102	Caja Chica
1010102	Bancos
101010201	Bancos cuentas corrientes
101010202	Depósitos en cuenta de ahorros
10102	ACTIVOS FINANCIEROS
1010203	Activos Financieros mantenidos hasta el vencimiento
101020301	Inversiones temporales con plazo no mayor a 90 días



<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DE CUENTA</b>
1010206	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR
101020601	Documentos Comerciales por Cobrar
1010209	(-) Provisión para cuentas incobrables y deterioro
101020602	Clientes
10103	INVENTARIOS
1010304	Inventario de suministros a ser cons. En la prestación de servicio
101030401	Inventario de insumos de limpieza
1010306	Inventario de prod. Terminados y merc. En almacén comprado a terceros
101030601	Suministros de oficina
10104	Servicios y otros pagos anticipados
1010401	Anticipo sueldos
1010402	Arriendos pagados por anticipado
1010403	Anticipo a proveedores
1010404	Otros anticipos entregados
101040401	Papelería y Útiles
101040402	Publicidad
10105	Activos por impuestos corrientes
1010501	Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)
1010502	Crédito tributario a favor de la empresa (I.R.)
1010503	Anticipo de impuesto a la renta
<b>102</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>
10201	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1020101	Terrenos
1020102	Edificaciones
1020105	Muebles y enseres
102010501	Muebles y enseres administración
1020106	Maquinaria y equipo
102010601	Maquinaria y equipo de limpieza
1020108	Equipo de informático
1020109	Vehículo
1020112	DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
102011201	(-) Depreciación acumulada edificio
102011202	(-) Depreciación acumulada de vehículo
102011203	(-) Depreciación acumulada de muebles y enseres operativos
102011204	(-) Depreciación acumulada de muebles y enseres administración
102011205	(-) Depreciación acumulada de maquinaria y equipo de limpieza
102011206	(-) Depreciación acumulada de equipo de informática
<b>1020406</b>	<b>OTROS INTANGIBLES</b>
102040601	Programas informáticos.

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DE CUENTA</b>
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>
<b>201</b>	<b>CORRIENTES</b>
20103	Cuentas y documentos por pagar
2010301	Proveedores
20104	Obligaciones con instituciones financieras
2010401	locales
20107	Otras obligaciones corrientes
2010701	Con la administración tributaria
201070101	Retención en la Fuente
201070102	IVA retenido por pagar
201070103	IVA cobrado
2010702	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio
2010703	IESS por pagar
201070301	IESS personal por pagar
201070302	IESS patronal por pagar
2010704	Por Beneficios de ley a los empleados
2010705	Participación trabajadores por pagar del ejercicio
20110	Anticipos de clientes
<b>22</b>	<b>NO CORRIENTES</b>
20202	Cuentas y Documentos por pagar
20203	Obligaciones con instituciones financieras
2020301	locales
<b>20209</b>	<b>PASIVO DIFERIDO</b>
2020901	Arriendos cobrados por anticipado
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>301</b>	<b>CAPITAL</b>
30101	Capital Suscrito
302	Aporte a futuras capitalizaciones
<b>306</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>
30601	Ganancias acumuladas
30602	(-) Pérdidas acumuladas
<b>307</b>	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>
30701	Ganancias neta del periodo
30702	(-) Pérdidas neta del periodo
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>41</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>
4102	Ventas (Prestación de servicios)
4110	(-) Descuento en ventas
4111	(-) Devolución en ventas

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DE CUENTA</b>
42	Ganancia Bruta
<b>43</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>
4301	Intereses financieros
4305	Otras Rentas
430501	Venta de Activos
<b>5</b>	<b>COSTOS y GASTOS</b>
<b>51</b>	<b>COSTOS DIRECTOS</b>
5101	Materiales directos (útiles de aseo)
5102	Mano de obra directa (personal de limpieza de habitaciones)
5103	Mano de obra indirecta
510401	depreciación propiedades, planta y equipo
51040101	depreciación maquinaria y equipo
<b>52</b>	<b>GASTOS</b>
520101	Gasto sueldos administración y ventas
520112	Gasto combustible
520118	Gasto servicios básicos
520121	Depreciaciones
52012101	Gasto depreciación edificio
52012102	Gasto depreciación vehículo
52012103	Gasto depreciación muebles y enseres
52012104	Gasto depreciación equipo informático
5203	Gastos intereses financieros
5204	Otros gastos

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

### 3.7.2 Dinámica contable de las cuentas principales

**Cuadro 9 Principales cuentas, dinámica contable**

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo		
1 Activo	101 Activo Corriente			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
<p>Los activos se clasificarán como corrientes cuando:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Espera realizar el activo, o tiene la intención de venderlo o consumirlo en su ciclo normal de operación;</li> <li>2. Mantiene el activo principalmente con fines de negociación;</li> <li>3. Espera realizar el activo dentro de los 12 meses siguientes después del período sobre el que se informa; o</li> <li>4. El activo es efectivo o equivalente al efectivo a menos que éste se encuentre restringido y no pueda ser intercambiado ni utilizado para cancelar un pasivo por un ejercicio mínimo de 12 meses después del ejercicio sobre el que se informa.</li> </ol>				
<b>DINÁMICA</b>				
<p>Las cuentas que conforman este grupo son de naturaleza deudora , excepto las relativas estimaciones por cuentas incobrables, estimaciones por deterioro (denominadas también cuentas correctoras de activos) que serán deducidas y presentadas de manera separada de las correspondientes cuentas</p>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Se efectuará el control de todas las cuentas que tienen relación con el activo corriente en forma mensual, trimestral y anual.</p>				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento inicial de un activo corriente por adquisición, transferencia, donación o dación en pago.</li> <li>• Prestación de servicios.</li> <li>• Recaudación.</li> <li>• Pagos de gastos anticipados.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des- reconocimiento de un activo corriente por baja, transferencias, donación, dación en pago u otras disposiciones.</li> <li>• Deterioros.</li> <li>• Por venta.</li> <li>• Desembolsos.</li> <li>• Consumos.</li> </ul>	
Referencia: NIC 1 Presentación de Estados Financieros.				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo		
1 Activo	101 Activo Corriente	10101 Efectivos y Equivalentes de Efectivo		
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
<p>El efectivo comprende tanto el dinero en efectivo en caja como los depósitos bancarios a la vista, los equivalentes al efectivo son inversiones a corto plazo de gran liquidez que son fácilmente convertibles en importes determinados en efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor. Los equivalentes al efectivo se tienen, más que para propósitos de inversión o similares, para cumplir los compromisos de pago a corto plazo.</p>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Se efectuarán arqueos de caja y depósitos bancarios en forma semanal, con la finalidad de determinar los valores reales que se tiene en estas cuentas.</p>				
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entradas de dinero por recaudación.</li> <li>• Reembolsos.</li> <li>• Transferencias de fondos del Estado.</li> <li>• Aportaciones en efectivo de los accionistas.</li> <li>• Ventas de activos: materiales, equipos.</li> <li>• Rendimientos financieros por depósitos bancarios.</li> <li>• Adquisición de inversiones equivalentes al efectivo.</li> <li>• Ajustes en diferencia de cambio por depósitos en moneda extranjera.</li> <li>• Ajustes a las inversiones equivalentes al efectivo llevadas a su valor razonable o al costo amortizado.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de: compra de materiales, equipos, servicios, remuneraciones, comisiones, impuestos, valores a favor de terceros, entre otros.</li> <li>• Transferencia de fondos</li> <li>• Venta de inversiones equivalentes al efectivo.</li> <li>• Ajustes en diferencia de cambio por depósitos en moneda extranjera.</li> <li>• Ajustes a las inversiones equivalentes al efectivo llevadas a su valor razonable o al costo amortizado.</li> <li>• Pago de dividendos a los accionistas.</li> </ul>		
Referencia: NIC 7 Estado de Flujos de Efectivo				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo		
1 Activo	101 Activo Corriente	11102 Activos Financieros		
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
<p>Es cualquier activo que posea un derecho contractual a recibir efectivo u otro activo financiero de otra entidad; o a intercambiar activos financieros o pasivos financieros con otra entidad, en condiciones que sean potencialmente favorables para la entidad; o un instrumento de patrimonio neto de otra entidad. Tales como: acciones y bonos de otras entidades, depósitos a plazo, derechos de cobro – saldos comerciales, otras cuentas por cobrar, etc.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
<p>Es de naturaleza deudora, activo circulante.</p>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Los controles se efectuaran en torno a los compromisos que tiene la organización como depósitos a plazo, derechos a cobro, cuentas por cobrar, en estas últimas verificando los plazos acordados de pago.</p>				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la entrada de dinero por ventas o pagos que recibe la empresa en cheque y depositados en el banco.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por aquellos desembolsos en cheque que efectúe la empresa por diversos conceptos.</li> </ul>	
<p>Referencia: NIC 32 Instrumentos financieros: presentación NIC 39 Instrumentos financieros: reconocimiento y medición. NIIF 7 Instrumentos financieros: información a revelar. NIIF 9 Instrumentos financieros: reconocimiento y medición.</p>				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
1 Activo	101 Activo Corriente	10102 Activos Financieros	1010206 Cuentas y Documentos por cobrar	
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Se reconocerán inicialmente al costo. Después de su reconocimiento inicial, las cuentas por cobrar se medirán al costo amortizado, que es no es otra cosa que el cálculo de la tasa de interés efectiva, que iguala los flujos estimados con el importe neto en libros del activo financiero.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es de naturaleza deudora				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Se efectuará un control de las cuentas por cobrar verificando plazos acordados y procedimientos contractuales de pago de forma que se disminuya el riesgo de cuentas por cobrar y se transforme en cuentas incobrables				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Por el valor de mercaderías vendidas a crédito simple</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Por el valor de las notas de débito que origina la empresa a cargo de sus clientes por conceptos como: diferencias por descuentos otorgados, reajuste en precios de productos vendidos o por cambios en productos de diferentes precios.</li> </ul>	
Referencia: NIC 32 Instrumentos financieros: presentación				
NIC 39 Instrumentos financieros: reconocimiento y medición.				
NIIF 7 Instrumentos financieros: información a revelar.				
NIIF 9 Instrumentos financieros: reconocimiento y medición.				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
1 Activo	101 Activo Corriente	10102 Activos Financieros	1010209 Provisión por Cuentas Incobrables	
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
<p>Cuando existe evidencia de deterioro de las cuentas por cobrar, el importe de esta cuenta se reducirá mediante una provisión, para efectos de su presentación en estados financieros. Se registrará la provisión por la diferencia entre el valor en libros de las cuentas por cobrar menos el importe recuperable de las mismas.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
Es de naturaleza crédito				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Se deberá efectuar las negociaciones pertinentes para no llegar a que las cuentas por cobrar se transformen en incobrables.				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de las cuentas castigadas como incobrables.</li> <li>• Por el valor de los ajustes efectuados a los cálculos de la provisión.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor determinado por los cálculos de acuerdo con los análisis de las cuentas deudoras.</li> </ul>	
Referencia: NIC 39 Instrumentos financieros:				
reconocimiento y medición.				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
1 Activo	101 Activo Corriente	10103 Inventarios		
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
<p>Inventarios son activos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación.</li> <li>• En proceso de producción con vistas a esa venta.</li> <li>• En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios. Los inventarios se medirán al costo o al</li> </ul>				



valor neto realizable, el menor.	
<b>DINÁMICA</b>	
Es de naturaleza deudora	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
Efectuar el control de los inventarios según la partida y codificación y el sistema que este aplicando la empresa, de forma que se tenga los inventarios ideales de cada insumo o material que tenga la institución.	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por concepto de entrada de mercaderías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por concepto de salida de mercaderías</li> </ul>
Referencia: NIC 2 Inventarios	

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
1 Activo	101 Activo Corriente	10103 Inventarios	1010304 Inventario de suministros a ser consumidos en la prestación de servicio	101030401 Inventario de insumos de limpieza
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Todas las mercaderías que están disponibles para operaciones propias de la empresa				
<b>DINÁMICA</b>				
Es de naturaleza deudora				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Efectuar el control de los inventarios según la partida y codificación y el sistema que este aplicando la empresa, de forma que se tenga los inventarios ideales de los insumos que tenga la institución				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por concepto de entrada de mercaderías</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por concepto de salida de mercaderías</li> </ul>	
Referencia: NIC 2 Inventarios				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
1 Activo	101 Activo Corriente	10103 Inventarios	1010306 Inventario de prod. Terminados y merc. En almacén comprado a terceros	101030601 Suministros y materiales de oficina
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Comprende todos los suministros y materiales de oficina disponibles para el uso interno de la empresa.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es de naturaleza deudora				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Efectuar el control de los inventarios según la partida y codificación y el sistema que este aplicando la empresa, de forma que se tenga los inventarios ideales de cada suministro que tenga la institución.				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Por concepto de entrada de suministros y materiales de oficina</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Por concepto de salida de suministros y materiales de oficina</li> </ul>	
Referencia: NIC 2 Inventarios				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
1 Activo	102 Activo No Corriente	10201 Propiedad, Planta y Equipo		
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Se incluirán los activos de los cuales sea probable obtener beneficios futuros, se esperan utilicen por más de un período y que el costo pueda ser valorado con fiabilidad, se lo utilicen en la producción o suministro de bienes y servicios, o se utilicen para propósitos administrativos. Incluye bienes recibidos en arrendamiento financiero. Al comienzo del plazo del arrendamiento financiero, se reconocerá, en el estado de situación financiera del arrendamiento, como un activo y un pasivo por el mismo importe.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es de naturaleza deudora				

<b>CONTROL INTERNO</b>	
Registrar los elementos tangibles de propiedad planta y equipo, verificando su codificación y las depreciaciones respectivas.	
Referencia: NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo NIC 17 Arrendamientos	

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
1 Activo	102 Activo No Corriente	10201 Propiedad, Planta y Equipo	1020101 Terrenos	
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
<p>Registra el valor de los predios donde están construidas las diferentes edificaciones de propiedad del ente económico, así como los destinados a futuras ampliaciones o construcciones para el uso o servicio del mismo.</p> <p>La diferencia resultante con el precio de enajenación se registrará en las cuentas de ingresos (gastos) no operacionales.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
Es de naturaleza deudora				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Verificar el valor que tiene el terreno actual con la finalidad de efectuar un alcance al precio real que tiene el terreno en la actualidad.				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el costo histórico;</li> <li>• Por el valor de las mejoras y otros cargos capitalizables que representen un mayor valor del activo;</li> <li>• Por el valor convenido o determinado mediante avalúo técnico de los terrenos recibidos por cesión, donación o aporte</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el costo de los terrenos vendidos</li> </ul>	
Referencia: NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo NIC 17 Arrendamientos				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	
1 Activo	102 Activo No Corriente	10201 Propiedad, Planta y Equipo	1020106 Maquinaria y Equipo	
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
<p>Registra el costo de adquisición y montaje de la maquinaria y equipo en que incurre el ente económico. El costo también incluye la diferencia en cambio causada hasta que se encuentre en condiciones de utilización, originada por obligaciones en moneda extranjera contraídas para su adquisición. El valor de la maquinaria y equipo recibido en cambio o permuta se determinará por avalúo técnico y el de la aportada por los accionistas o socios se debe registrar por el valor convenido por éstos o aprobado por las entidades de control, según el caso. La diferencia resultante con el precio de enajenación se registrará en la cuenta de ingresos (Gastos) No Operacionales.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
Es de naturaleza deudora.				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Registrar los elementos tangibles de propiedad planta y equipo, verificando su codificación y las depreciaciones respectivas y su estado actual para hacer los reportes a la gerencia y desde el punto contable al balance.</p>				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el costo de adquisición.</li> <li>• Por el valor de las mejoras y otros cargos capitalizables que representen un mayor valor del activo.</li> <li>• Por el valor determinado mediante avalúo técnico de la maquinaria y equipo por cesión, donación o aporte.</li> <li>• Por el valor del ajuste por inflación</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el costo registrado en libros de bien vendido.</li> <li>• Por el costo de adquisición de la maquinaria y equipo retirado o dado de baja por pérdida, cesión, desmantelamiento, sustracción o destrucción.</li> </ul>	
Referencia: NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo				
NIC 17 Arrendamientos				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
1 Activo	102 Activo No Corriente	10201 Propiedad, Planta y Equipo	1020112 Depreciación Acumulada	
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Es el saldo acumulado a la fecha, de la distribución sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su vida útil, considerando para el efecto del periodo durante la cual se espera utilizar el activo por parte de la entidad; o el número de unidades de producción o similares que se espera obtener del mismo por parte de la entidad.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es de naturaleza deudora.				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Aplicar la norma NIIF con la fórmula respectiva para el cálculo de depreciación de propiedad, planta y equipo, para efectuar el registro contable respectivo				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por las provisiones constituidas.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la reversión de las provisiones excesivas o indebidas.</li> <li>• Por el valor provisionado en caso de retiro por venta, pérdida o baja del bien respectivo.</li> </ul>	
Referencia: NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
2 Pasivo	201 Pasivo Corriente	2010301 Proveedores		
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Registra obligaciones contraídas en moneda nacional por el ente económico con proveedores para adquisición de bienes y servicios tales como materiales, equipos, suministro de servicios.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es de naturaleza acreedora				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Determinar las cuentas por pagar que tiene la empresa en el año económico verificando los valores de las cuentas respectivas, los plazos de pago y las condiciones contractuales respectivas.				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de la factura.</li> <li>• Por el valor de las cuentas de cobro por concepto de prestación de servicios o suministro de elementos.</li> <li>• Por el valor de las notas crédito enviada a los proveedores.</li> <li>• Por el valor de ajuste por diferencia en cambio o pacto de reajuste, si fuere el caso</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor del abono o la cancelación de la factura.</li> <li>• Por el valor de las notas de débito que se envíen a los proveedores.</li> <li>• Por el ajuste negativo por diferencia en cambio de saldos en moneda extranjera.</li> </ul>	
Referencia: NIC 39 Instrumentos			financieros: reconocimiento y medición.	

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	
2 Pasivo	201 Pasivo Corriente	20103 Cuentas por Pagar		
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Obligaciones provenientes exclusivamente de las operaciones comerciales de la entidad en favor de terceros, así como los préstamos otorgados por bancos e instituciones financieras, con vencimientos corrientes y llevados al costo amortizado.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es de naturaleza acreedora				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Determinar las cuentas por pagar que tiene la empresa en el año económico verificando los valores de las cuentas respectivas, los plazos de pago y las condiciones contractuales respectivas.				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de la facturas por compras y prestación de servicios recibidos.</li> <li>• Por el valor de dineros recibidos.</li> <li>• Por el valor del ajuste por diferencia en cambio o pacto de reajuste, si fuere el caso.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de las facturas por ventas de bienes o servicios.</li> <li>• Por el valor de los dineros entregados.</li> <li>• Por el ajuste negativo por diferencia en cambio de los saldos en moneda extranjera.</li> </ul>	
Referencia: NIIF 7. Segmentos operativos NIIF 9. Instrumentos financieros: información a revelar				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
2 Pasivo	201 Pasivo Corriente	20104 Obligaciones Financieras		
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
<p>En esta cuenta se registran las obligaciones con bancos y otras instituciones financieras, con plazos de vencimiento corriente, y llevados al costo amortizado utilizando tasas efectivas. En esta cuenta se incluirán los sobregiros bancarios.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
<p>Es de naturaleza acreedora</p>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Verificar la tabla de amortización de los créditos financieros que tenga la organización con la finalidad de cumplir con las fechas de pago y los montos acordados.</p>				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de las obligaciones o de los préstamos recibidos.</li> <li>• Por el valor de las notas débito recibidas.</li> <li>• Por el valor del ajuste por diferencia en cambio.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de los pagos ya sean parciales o totales aplicables a las obligaciones registradas.</li> <li>• Por el valor de las notas crédito recibidas.</li> <li>• Por el ajuste negativo por diferencia en cambio de los saldos en moneda extranjera</li> </ul>	
<p>Referencia: NIC 32 Instrumentos financieros: presentación NIC 39 Instrumentos financieros: reconocimiento y medición. NIIF 7. Segmentos operativos NIIF 9. Instrumentos financieros: información a revelar</p>				



Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
3 Patrimonio				
<b>DESCRIPCION</b>				
<p>Representa la participación de los propietarios en los activos de la empresa. Su importe se determina entre la diferencia entre el activo y el pasivo.</p> <p>Agrupar las cuentas que registran los aportes de los accionistas, socios o Gobierno Nacional, la prima o descuento en colocación de acciones, las reservas, otros aportes patrimoniales, superávit por valuaciones y resultados acumulados o del ejercicio.</p> <p>Las cuentas que integran este elemento se llevarán únicamente en moneda de uso local.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
<p>Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Haber, disminuyen y se cancelan en él debe, por lo general su saldo es crédito.</p>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Verificar el capital social y de las utilidades del periodo anterior, la conformación del mismo con la finalidad de sustentar contablemente los valores pertinentes a este componente</p>				
<p>Referencia: NIC 32 Instrumentos financieros: presentación</p> <p>NIC 39 Instrumentos financieros: reconocimiento y medición.</p> <p>NIIF 7. Segmentos operativos</p> <p>NIIF 9. Instrumentos financieros: información a revelar</p>				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	
3 Patrimonio	301 Capital Social			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
<p>Registra el valor de las acciones suscritas y pagadas por los accionistas, los aportes del Estado en las entidades financieras públicas, el valor de los certificados de aportación suscritos y pagados en el caso de las mutualistas y el valor de los fondos que reciba el sistema de garantía crediticia. Adicionalmente registrará el valor de las acciones o certificados de aportación que se originen por la capitalización de reservas, utilidades y excedentes.</p> <p>La cuenta 3102 "(Acciones en tesorería)" es una cuenta de valuación, que registra las acciones propias adquiridas por la institución, por decisión de la junta general de accionistas, siempre que estas acciones estén liberadas totalmente y se empleen fondos tomados únicamente de las utilidades líquidas.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
<p>Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Haber, disminuyen y se cancelan en él debe, por lo general su saldo es crédito.</p>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Verificar el capital social y la conformación del mismo con la finalidad de sustentar contablemente los valores pertinentes a este componente</p>				
<p>Referencia: NIC 32 Instrumentos financieros: presentación</p> <p>NIC 39 Instrumentos financieros: reconocimiento y medición.</p> <p>NIIF 7. Segmentos operativos</p> <p>NIIF 9. Instrumentos financieros: información a revelar</p>				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
3 Patrimonio	301 Capital Social	30101 Capital Suscrito o Asignado		
<b>DESCRIPCION</b>				
<p>En esta cuenta se registra el monto total del capital representado por acciones o participaciones en compañías nacionales, sean éstas anónimas, limitadas o de economía mixta, independientemente del tipo de inversión y será en que conste en la respectiva escritura pública inscrita en el Registro Mercantil. También registra el capital asignado o sucursales de compañías extranjeras domiciliadas en el Ecuador.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
<p>Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Haber, disminuyen y se cancelan en él debe, por lo general su saldo es crédito.</p>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Verificar el capital suscrito que tiene la empresa y la conformación del mismo con la finalidad de sustentar contablemente los valores pertinentes a este componente</p>				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de la suma fijada en la escritura pública de constitución de capital autorizado, con cargo al capital por suscribir.</li> <li>• Por los aumentos o modificaciones de capital autorizado, con el lleno de formalidades legales.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor del capital autorizado al constituirse el ente económico capital por suscribir con abono a capital autorizado.</li> <li>• Por los aumentos o modificaciones de capital autorizado, con el lleno de formalidades legales.</li> </ul>	
<p>Referencia: NIC 32 Instrumentos financieros: presentación</p> <p>NIC 39 Instrumentos financieros: reconocimiento y medición.</p> <p>NIIF 7. Segmentos operativos</p> <p>NIIF 9. Instrumentos financieros: información a revelar</p>				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
3 Patrimonio	302 Aportes de socios o accionistas para futura capitalización			
<b>DESCRIPCION</b>				
Comprende los aportes efectuados por socios o accionistas para futuras capitalizaciones que tienen un acuerdo formal de capitalización a corto plazo, y que por lo tanto califican como patrimonio.				
<b>DINÁMICA</b>				
Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Haber, disminuyen y se cancelan en él debe, por lo general su saldo es crédito.				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Verificar los aportes de socios o accionistas y la conformación del mismo con la finalidad de sustentar contablemente los valores pertinentes a este componente				
Referencia: NIC 32 Instrumentos financieros: presentación				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	subgrupo	Mayor	
3 Patrimonio	306 Resultados Acumulados			
<b>DESCRIPCION</b>				
Registra el permanente de las utilidades o excedentes no distribuidas o las pérdidas no resarcidas de ejercicios anteriores y las utilidades o excedentes netos o pérdida al cierre del ejercicio.				
<b>DINÁMICA</b>				
Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Haber, disminuyen y se				

cancelan en él debe, por lo general su saldo es crédito.				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Verificar la concordancia de los resultados acumulados con los estados de pérdidas y ganancias y que estos formen parte del flujo neto de efectivo que tiene la empresa.				
Referencia: NIC 1 Presentación de estados financieros				
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	
3 Patrimonio	306 Resultados Acumulados	30601 Ganancias acumuladas		
<b>DESCRIPCION</b>				
Contiene las utilidades netas acumuladas, sobre las cuales los socios o accionistas no han dado un destino definitivo.				
<b>DINÁMICA</b>				
Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Haber, disminuyen y se cancelan en él debe, por lo general su saldo es crédito.				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Verificar la concordancia de los resultados acumulados con los estados de pérdidas y ganancias y que estos formen parte del flujo neto de efectivo que tiene la empresa.				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Por el monto de las reservas legales, facultativas y para readquisición de acciones declaradas por la Junta General de Accionistas o socios y/o la Superintendencia de Bancos, con abono a las cuentas Reservas - Legales, Reservas - Especiales y Reserva para</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Por el importe de las utilidades o excedentes operativos netos que se encuentran a disposición de los accionistas o socios.</li> </ul>	

<p>readquisición de acciones propias.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por transferencia a la cuenta 3302 Reservas - Generales, en el caso de entidades estatales, y de las asociaciones mutualistas de ahorro y créditos para la vivienda previa disposición del organismo administrativo competente.</li> <li>• Por la distribución de utilidades o excedentes, por acuerdo de los accionistas o socios.</li> <li>• Por la absorción del saldo de pérdidas acumuladas. Hacer referencia como base legal a lo dispuesto en el numeral 8, del artículo 10 y al primer inciso del artículo 11 de la Ley de Régimen Tributario Interno.</li> </ul>	
<p>Referencia: NIC 1 Presentación de estados financieros</p>	

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	
3 Patrimonio	306 Resultados Acumulados	30602 Pérdidas acumuladas		
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Se registran las pérdidas de ejercicios anteriores, que no han sido objeto de absorción por resolución de junta general de accionistas o socios.				
<b>DINÁMICA</b>				
Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Haber, disminuyen y se cancelan en él debe, por lo general su saldo es crédito.				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
Verificar la concordancia de los resultados acumulados con los estados de pérdidas y ganancias y que estos formen parte del flujo neto de efectivo que tiene la empresa.				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el importe de la pérdida neta del ejercicio anterior, no enjugadas.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la absorción del saldo de pérdidas acumuladas con cargo a Utilidades acumuladas, Utilidad del ejercicio, a Reserva - Revalorización del patrimonio o a Reservas.</li> </ul>	
Referencia: NIC 1 Presentación de estados financieros				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	
3 Patrimonio	307 Resultado del Ejercicio	30701 Ganancia Neta del período		
<b>DESCRIPCION</b>				
<p>Registra la utilidad o excedente operativo que obtenga la institución al cierre del ejercicio, y se ponga a disposición de los accionistas o socios, la que será transferida el primer día laborable del siguiente ejercicio económico a las cuentas 3601 "Utilidades o excedentes acumulados", una vez efectuadas las deducciones establecidas en disposiciones legales.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
<p>Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Haber, disminuyen y se cancelan en él debe, por lo general su saldo es crédito.</p>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Verificar la concordancia de los resultados acumulados con los estados de pérdidas y ganancias y que estos formen parte del flujo neto de efectivo que tiene la empresa.</p>				
<b>DÉBITOS</b>			<b>CRÉDITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la transferencia a reserva legal del 10 por ciento de las utilidades operativas netas a disposición de los accionistas o socios, hasta cuando ésta sea igual al 50 por ciento del capital pagado.</li> <li>• Esta transferencia se realizará el primer día laborable del ejercicio económico y antes de efectuar la transferencia de las utilidades o excedentes netos a 3601 Utilidades o excedentes acumulados.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por las utilidades o excedentes operativos netos que obtenga la entidad al cierre del ejercicio económico y que queden a disposición de los accionistas o socios.</li> </ul>	



<ul style="list-style-type: none"> <li>Por transferencia del saldo de las utilidades operativas netas del ejercicio a la subcuenta 3601 Utilidades o excedentes acumulados, el primer día laborable del ejercicio.</li> </ul>				
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	
3 Patrimonio	307 Resultado del Ejercicio	30702 Pérdida Neta del período		
<b>DESCRIPCION</b>				
<p>Registra la pérdida operativa y no operativa que obtenga la institución al cierre del ejercicio, y se ponga a disposición de los accionistas o socios, la que será transferida el primer día laborable del siguiente ejercicio económico a la cuenta 3602 Pérdidas acumuladas.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
<p>Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Haber, disminuyen y se cancelan en él debe, por lo general su saldo es crédito.</p>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Verificar la concordancia de los resultados acumulados con los estados de pérdidas y ganancias y que estos formen parte del flujo neto de efectivo que tiene la empresa.</p>				
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Por las pérdidas operativas y no operativas que obtenga la entidad al cierre del ejercicio económico y que queden a disposición de los accionistas o socios.</li> <li>Por la compensación de pérdidas de ejercicios anteriores</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Por transferencia de las pérdidas operativas y no operativas del ejercicio a la cuenta 3602 Pérdidas acumuladas el primer día laborable del ejercicio económico.</li> </ul>		

expresadas, de conformidad con el artículo 11 de la Ley de régimen tributario interno y literal b) del numeral 6 del artículo 5 del Reglamento general de aplicación del impuesto a la renta	
--	--

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	
4 Ingresos				
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
<p>Registra los ingresos financieros, operativos y no operativos tanto ordinarios como extraordinarios generados en el desenvolvimiento de las actividades de la institución en un período económico determinado.</p> <p>Los ingresos se registran a medida que se realizan o se devengan sin considerar la fecha y forma de recepción del efectivo.</p> <p>Las cuentas de resultados acreedoras se liquidarán al final del ejercicio económico con crédito a la cuenta Utilidad o Pérdida del ejercicio, según corresponda.</p> <p>Por su naturaleza estas cuentas mantienen saldos acreedores. Los saldos de las cuentas que integran este elemento se llevarán únicamente en moneda de uso local.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
<p>Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el haber, disminuyen y se cancelan en el debe, por lo general su saldo es crédito.</p>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Establecer los ingresos que tiene la empresa verificando el número de habitaciones de hospedaje y los precios respectivos de cada una de ellas, así se establecerá el monto de ingresos operativos de la organización</p>				
Referencia: NIC 18 Ingresos ordinarios				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	
4 Ingresos	401 Ingresos Operacionales			
<b>DESCRIPCION</b>				
<p>Comprende los valores recibidos y/o causados como resultado de las actividades desarrolladas en cumplimiento de su objeto social mediante la entrega de bienes o servicios, así como los dividendos, participaciones y demás ingresos por concepto de intermediación financiera, siempre y cuando se identifique con el objeto social principal del ente económico.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
<p>Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el haber, disminuyen y se cancelan en él debe, por lo general su saldo es crédito.</p>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<p>Establecer los ingresos que tiene la empresa verificando el número de habitaciones de hospedaje y los precios respectivos de cada una de ellas, así se establecerá el monto de ingresos operativos de la organización</p>				
Referencia: NIC 18 Ingresos ordinarios				

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	
5 Gastos				
<b>DESCRIPCION</b>				
<p>Agrupar las cuentas que representan los cargos operativos y financieros en que incurre el ente económico en el desarrollo del giro normal de su actividad en un ejercicio económico determinado, así como el valor del ajuste por inflación. Mediante el sistema de causación se registrará con cargo a las cuentas del estado de resultados los gastos causados pendientes de pago. Se entiende causado un gasto cuando nace la obligación de pagarlo aunque no se haya hecho efectivo el pago.</p> <p>Al final del ejercicio económico las cuentas de gastos se cancelarán con cargo al grupo 59 - Ganancias y Pérdidas-.</p> <p>Los gastos se registrarán en moneda nacional, es decir en pesos, de suerte que las transacciones en moneda extranjera u otra unidad de medida deben ser reconocidos</p>				

<p>en moneda funcional utilizando la tasa de conversión (tasa de cambio UPAC) aplicable en la fecha de su ocurrencia, de acuerdo con el origen de la operación que los genera. Los gastos se clasifican en operacionales y no operacionales.</p> <p>Los gastos deben ser ajustados por inflación conforme a las disposiciones legales vigentes.</p> <p>Los gastos causados durante el mes no serán objeto de ajuste ese mes, sólo a partir del mes siguiente a tal evento.</p>
<p><b>DINÁMICA</b></p>
<p>Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Debe, disminuyen y se cancelan en el Haber, por lo general su saldo es débito</p>
<p><b>CONTROL INTERNO</b></p>
<p>Efectuar un control de los costos directos e indirectos que tiene la organización verificando las facturas respectivas y el cumplimiento de los soportes o documentos que viabilicen los gastos.</p>

### 3.7.3 Políticas contables generales

1. Revelar acontecimientos en los estados financieros.
2. Clasificación de instrumentos financieros (si los hubiese).
3. Clasificar las cuentas por cobrar y provisión para cuentas de cobranza dudosa.
4. Reconocer activos intangibles si los hubiese.
5. Presentar estados financieros.
6. Presentar un informe del estado de la empresa.
7. Revelar cualquier información que se crea importante en los estados financieros.
8. Conciliar los saldos en libros con los respectivos inventarios físicos al menos una vez al año.
9. Para emisión de cheques deben llevar las finas conjuntas de los socios de la empresa.
10. Se cotizarán las proformas antes de emitir compras y facturas.

11. Reconocerá todos los activos y pasivos cuyo reconocimiento sea requerido por las NIIF.
12. No reconocerá partidas como activos o pasivos si las NIIF no permiten tal reconocimiento.
13. Redefinirá los activos, pasivos y componentes del patrimonio neto, reconocido según los PCGA anteriores, con arreglo a las categorías de activo, pasivo o componente del patrimonio neto que le corresponda según las NIIF.
14. Aplicará las NIIF al valorar todos los activos y pasivos reconocidos.

#### **3.7.4 Estados financieros consolidados**

Los estados financieros serán preparados de conformidad con las NIIF y deberán mostrar la imagen fiel de, o presentar razonablemente la situación financiera, resultados y cambios en la posición financiera de la empresa, suministrar información para la toma de decisiones económicas, incluye el estado de situación patrimonial o de posición financiera un estado de resultados integrales, un estado de cambios en el patrimonio neto y notas complementarias.

NIC1. El objetivo de esta norma es exigir la presentación de los estados financieros en un formato particular para el estado de situación financiera (balance general) y el estado de pérdidas y ganancias.

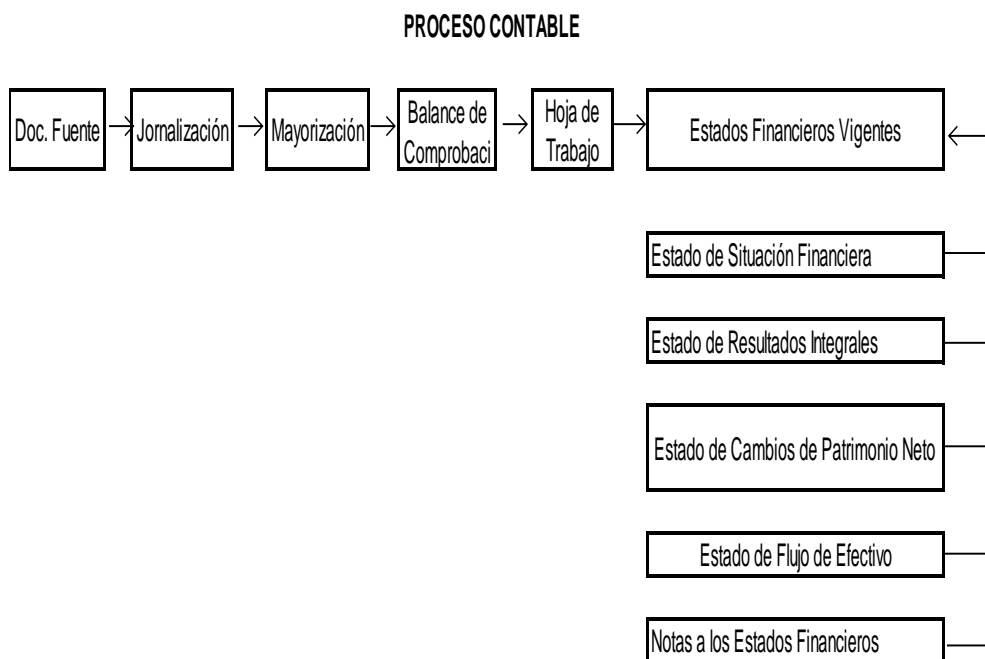
#### **3.7.5 Estados financieros**

Los procedimientos de estructurar los estados financieros en la empresa, tienen como finalidad mostrar los aspectos más importantes, susceptibles a ser cuantificados en términos monetarios obtenidos de la información contable, resultante de las operaciones de la empresa que sea fundamento para planear el crecimiento, visualizando por anticipado

sus requerimientos tácticas y estrategias, asignar los recursos conforme a los planes y necesidades operativas del hotel, promoviendo el óptimo aprovechamiento de los recursos financieros.

El análisis financiero permitirá hacer una medición adecuada de los resultados obtenidos para la administración y tener una base apropiada para emitir opiniones correctas acerca de las condiciones financieras, eficacia y eficiencia de su administración y tener una base para determinar la solidez, solvencia, liquidez del hotel.

**Figura 24.- Diagrama del Proceso Contable**



## Cuadro 10 Estado de resultados integrales

### HOTEL PLAZA VICTORIA

### ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

CONCEPTO	VALOR EN USD
Ingreso por ventas	262.000
Menos costo de operación	77.882
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>184.118</b>
Menos Gastos de Administración	29.612
Gastos de vender	37.704
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>116.802</b>
Costos Financieros	11.728
<b>Utilidad Antes de Participación</b>	<b>105.075</b>
15% Participación de Utilidades	15.761
<b>Utilidad Antes de Impuesto a la Renta</b>	<b>89.313</b>
Impuesto a la Renta	20.542
<b>Utilidad Neta</b>	<b>68.771</b>

**Fuente:** Gerencia del Hotel Plaza Victoria (informe de Estado de Resultados).

**Elaborado por:** La autora

## Cuadro 11 Estado de situación financiera

### HOTEL PLAZA VICTORIA ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

CONCEPTO	VALOR EN USD
<b>ACTIVOS</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
<b>Efectivo y Equivalente del efectivo</b>	
Caja	12.099,79
Bancos	76.960,37
<b>Cuentas y documentos por cobrar</b>	
Cuentas por Cobrar	12.099,79
<b>Inventarios</b>	
Inventario de insumos	7.709,76
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>108.869,72</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>	
Terreno	12.600,00
Construcción civil	70.034,00
Equipo y maquinaria de operación	22.356,00
Muebles y enseres de operación	2.340,00
Muebles y enseres administrativo	2.520,00
Muebles y enseres de ventas y distribución	2.880,00
Equipos de informática de producción	1.206,00
Equipos de informática de administración	1.206,00
Equipos de informática de ventas	1.809,00
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>116.951,00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Otros activos diferidos	2.400,00
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>2.400,00</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>228.220,72</b>
<b>PASIVOS</b>	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Cuentas por Pagar	29.611,59
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Obligaciones con instituciones financieras	117.278,00
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>146.889,59</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital Social	12.559,76
Utilidad Neta	68.771,37
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>81.331,1</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>228.220,72</b>

Fuente: Gerencia del Hotel Plaza Victoria (informe de Estado de Resultados).

Elaborado por: La autora



## Índices financieros

**Tabla 18 Razones de apalancamiento**

Indicadores estratégicos	Unidad	Fórmula de cálculo	Valor
Razón de endeudamiento	Porcentaje	Total Pasivo/ Total Activo	64.36%
Razón de autonomía	Porcentaje	Total Patrimonio / Total Activo	35.64%
Razón de apalancamiento externo	Porcentaje	Total pasivo / Total Patrimonio	180.60%

De los indicadores de endeudamiento se establece que la empresa dispone del 64.36% de pasivo en relación al total del activo, estableciéndose un rango financieramente óptimo para cubrir las deudas de corto y largo plazo. Al relacionar el patrimonio con el activo total se establece que este representa el 35.64% que es un valor financieramente óptimo del capital neto invertido en el hotel. La razón de apalancamiento es del 180.60% al relacionar el total de pasivo con el total de patrimonio.

**Tabla 19 Razones de actividad o gerencia**

Indicadores estratégicos	Unidad	Fórmula de cálculo	Valor
Días de cuentas por cobrar	Días	(Cuentas por cobrar * 360)/ingresos	16.62 (17 días)
Rotación por cuentas por cobrar	No. de veces	Ingresos / cuentas por cobrar	21.65 (22)
Días de cuentas por pagar	Días	(Cuentas por pagar * 360)/compras	307
Rotación de cuentas por pagar	No. de veces	Compras / cuentas por pagar	1.17
Rotación del activo Fijo	No. de veces	Ingresos / Activo Fijo	2.24
Rotación del Activo Total	Dólares	Ingresos / Activo Total	1.15
Rotación del Capital de Trabajo	Dólares	Ingresos/ Capital de Trabajo	3.3
Eficiencia	Porcentaje	Préstamos netos / activo total	51.39%

Los indicadores de actividades o gerencia reflejan que el hotel se encuentra dentro de los parámetros permisibles en lo que se refiere a la rotación de días por cobrar, rotación de activo, rotación de capital de trabajo y eficiencia.

**Tabla 20 Razones de rentabilidad**

Indicadores estratégicos	Unidad	Fórmula de cálculo	Valor
<b>Margen de utilidad bruta</b>	Porcentaje	$(\text{Ingresos} - \text{Costo directos}) / \text{Ingresos}$	70.27%
<b>Margen de utilidad operativa</b>	Porcentaje	$\text{Utilidad en operaciones} / \text{Ingresos}$	44.58%
<b>Margen de utilidad neta</b>	Porcentaje	$\text{Utilidad Neta} / \text{Ingresos}$	26.25%
<b>Rendimiento sobre Activos – ROA</b>	Porcentaje	$\text{Utilidad Neta} / \text{Total de Activos}$	30.13%
<b>Rendimiento sobre el patrimonio – ROE</b>	Porcentaje	$\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio}$	84.55%
<b>Rendimiento sobre el capital común – ROCE</b>	Porcentaje	$\text{Utilidad Neta} / \text{capital común promedio}$	547%
<b>Rendimiento sobre el capital de trabajo</b>	Porcentaje	$\text{Utilidad neta} / \text{Capital de Trabajo}$	86.77%

De los resultados operacionales del estado de pérdidas y ganancias se procede a medir los resultados alcanzados en el ejercicio económico del año 2013 encontrándose lo siguiente:

- El margen de utilidad bruta es del 44.58%, debido principalmente al incremento de los ingresos por hospedaje en el hotel. El margen de utilidad operativa es del 44.58%, lo que determina que exista una utilidad neta del 26.25% en este período económico.
- De la relación de la rentabilidad sobre los activos es del 30.13% que es una rentabilidad significativa comparado con los activos que requiere el hotel para su operatividad. La rentabilidad sobre

invertido responde en un 84.55% en términos de la utilidad alcanzada en el ejercicio del año 2013.

- Al relacionar la rentabilidad sobre el capital común se obtiene el 547%, lo que demuestra que la actividad económica del hotel es altamente rentable en comparación con su capital operativo ponderado

### **Cuadro 12 Medición de la gestión contable**

<b>Nombre del indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Frecuencia</b>
Eficacia	Oportunidad en la generación de la información: tiempo ejecutado de reporte / tiempo establecido de reporte	Mensual
Eficiencia	Presupuesto ejecutado / presupuesto planificado Gastos ejecutados / gastos planificados	Semestral
Efectividad	No. de informes remitidos / No. de informes planificados Costos ejecutados / costos asignados	Semestral

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### **Formulación de presupuesto**

Uno de los puntos importantes en el manual de funciones financieras contables será la formulación del presupuesto conforme los objetivos y metas establecidos en el POA del Hotel Plaza Victoria, con la finalidad de integrar la utilización óptima de los recursos humanos, materiales y financieros disponibles.

La estructura del presupuesto se fundamentará en las series históricas de los ingresos y egresos que tiene la institución en períodos generalmente de dos o tres años históricos.

- Presupuesto de ingresos: en base a los ingresos operativos anuales que generalmente tiene el hotel.
- Presupuesto de costos y gastos
- Presupuesto de financiación o fuentes financieras.


### **Cuadro 13 Presupuesto operativo consolidado para el año 2014**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR EN USD</b>
Ingreso operativos anuales	262.000
<b>Total presupuesto de ingresos</b>	<b>262.000</b>
<b>Costo directos</b>	
Gastos de salarios de personal operativo	49.200
Gastos de insumos operativos	28.682
<b>Total costos directos</b>	<b>77.882</b>
<b>Costos indirectos</b>	
Gastos de Administración	29.612
Gastos de vender	37.704
Costos Financieros	11.728
<b>Total de costos indirectos</b>	<b>79.044</b>
<b>Total presupuesto de costos directos e indirectos</b>	<b>156.926</b>
<b>Fuentes de financiamiento</b>	
Recursos propios	156.926

**Fuente:** Gerencia del Hotel Plaza Victoria.

**Elaborado por:** La autora

### 3.7.7 Procedimiento: Registros contables

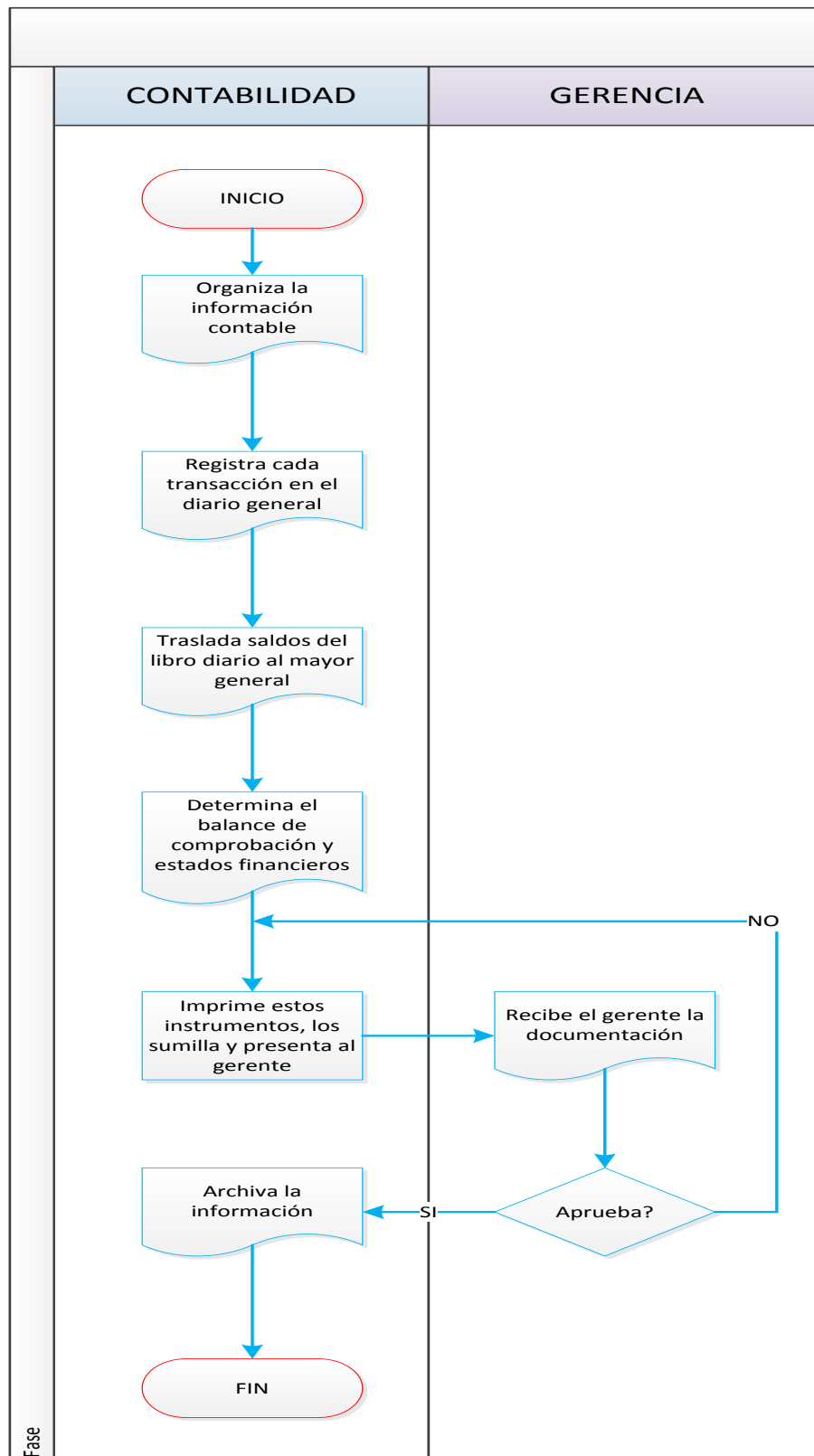
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>APOYO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>CF-01</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Contadora	

No.	ACTIVIDADES
1	Recibir o generar información contable como: recibos, facturas, comprobantes de egreso, depósitos, notas débito, notas de crédito.
2	Registrar cada transacción en el diario general.
3	Trasladar saldos del libro diario al mayor general.
4	Determina el Balance de Comprobación con los ajustes respectivos y estructura los estados financieros: estado de situación financiera, estado de resultados integral, estado de flujo de efectivo, estado de cambios en el patrimonio y las notas a los estados financieros.
5	Imprime estos instrumentos, los sumilla y presenta al gerente para la revisión y toma de decisiones.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

**Figura 25 Diagrama registros contables**



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 3.7.8 Procedimiento: Registro de ingresos

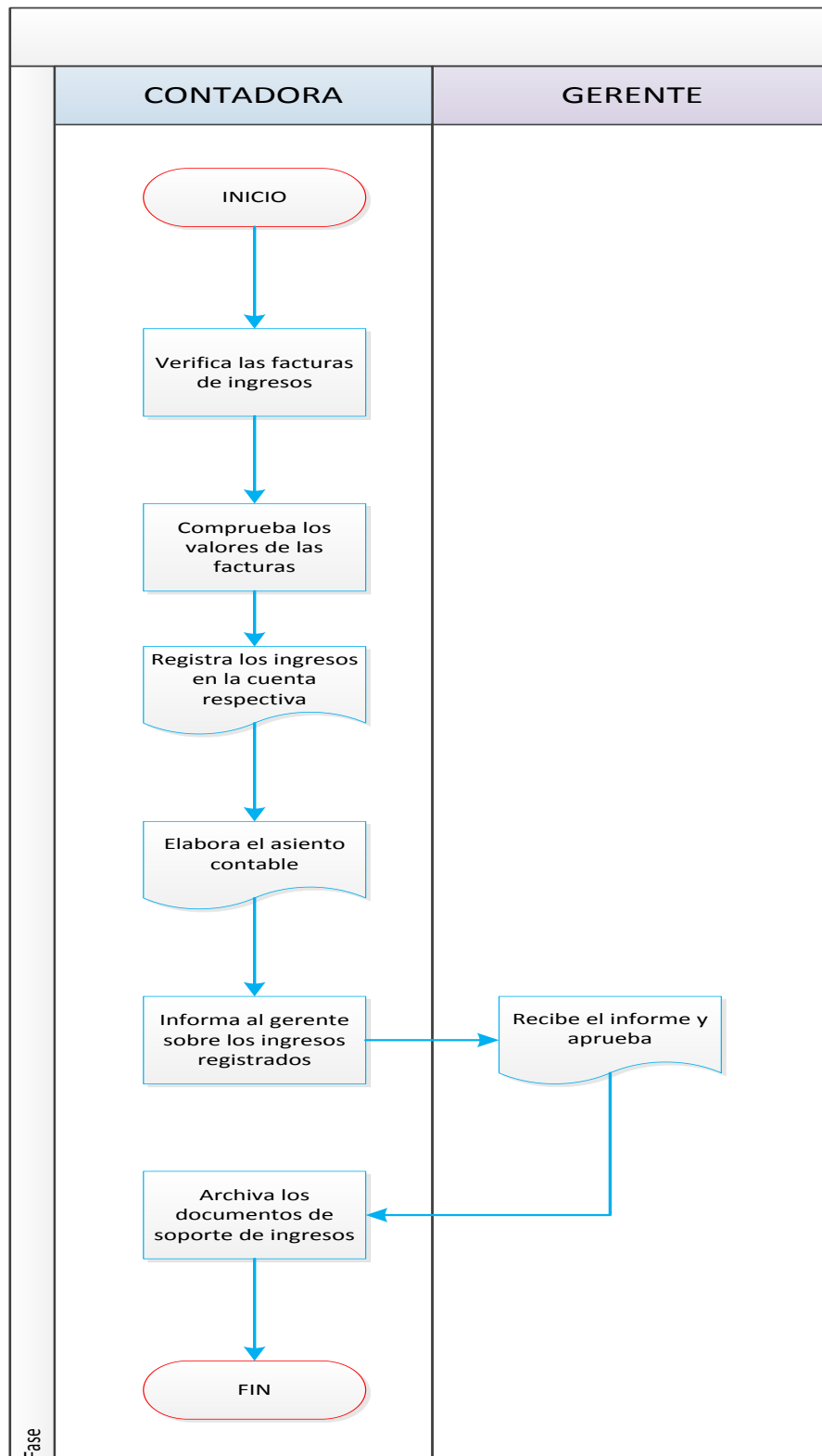
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>APOYO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>CF-02</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Contadora	

No.	ACTIVIDADES
1	Verifica las facturas de ingresos por concepto de hospedaje o de otros servicios relacionados al hotel
2	Comprueba que los valores de las facturas estén en relación a los precios de los diferentes tipos de habitaciones y servicios que presta el hotel
3	Registra los ingresos en la cuenta respectiva
4	Elabora el asiento contable de ingresos
5	Informa al gerente sobre los ingresos registrados
6	Archiva los documentos de soporte de los ingresos

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

Figura 26 Diagrama registro de ingresos




Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora



### 3.7.9 Procedimiento: Registro de egresos

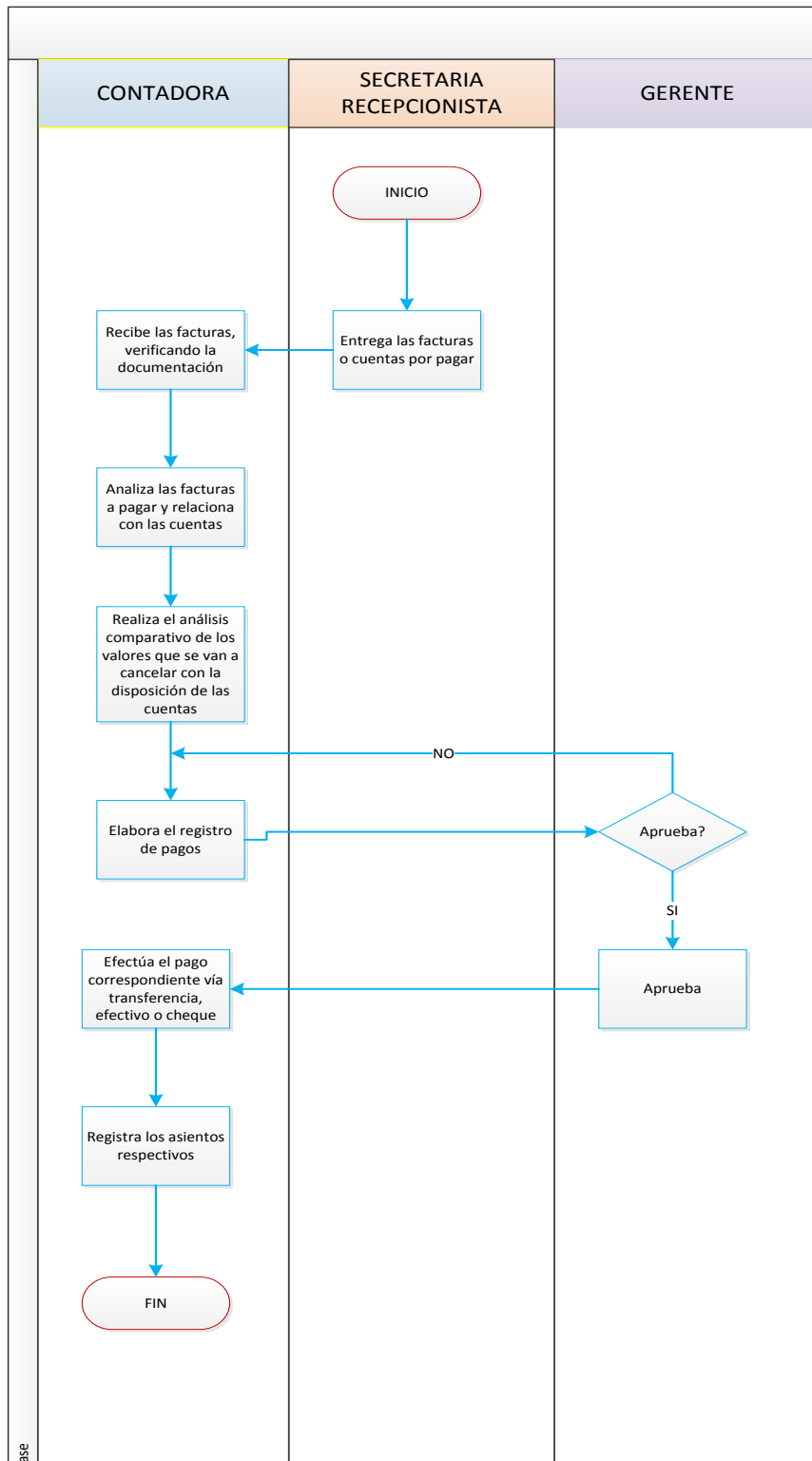
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>APOYO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>CF-03</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Contadora	

No.	ACTIVIDADES
1	La recepcionista hace la entrega de las facturas o cuentas por pagar que tiene la empresa
2	Contabilidad recibe las facturas verificando la documentación contractual
3	Contabilidad analiza las facturas a pagar y relaciona con las respectivas cuentas y sub cuentas que tiene la empresa para esta finalidad
4	Contabilidad realiza el análisis comparativo de los valores que se van a cancelar con la disposición de las cuentas
5	El contador elabora el registro de pagos respectivos al o los interesados, para que la gerencia apruebe.
6	El contador una vez que recibe la aprobación de la gerencia efectúa el pago correspondiente vía transferencia, efectivo o cheque según lo acordado y políticas de la empresa.
7	El contador registra los asientos respectivos para su control.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora


**Figura 27 Diagrama registro de egresos**



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 3.7.10 Procedimiento: Elaboración de Estados Financieros

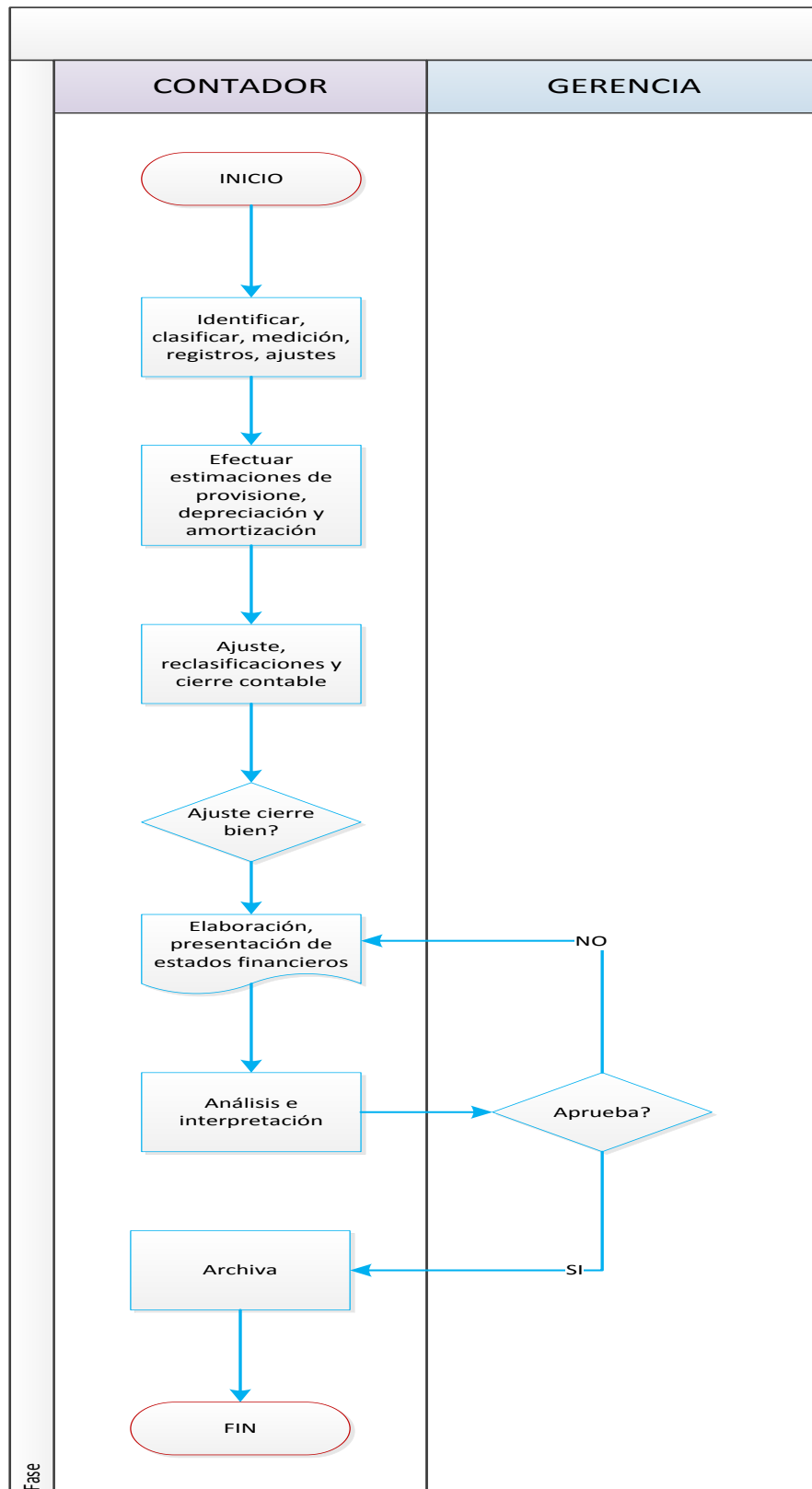
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>APOYO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>CF-04</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Contadora	

No.	ACTIVIDADES
1	El contador realiza la identificación, clasificación, medición, registro y ajuste para lo cual se tendrá que receptor documentos, identificar los hechos, clasificación de la información, codificación de la información, registro contable, emisión de la obligación de compromisos.
2	El contador efectúa estimaciones de provisiones, depreciaciones, amortizaciones de la información contable, en el sistema de información contable en forma mensual, midiendo las depreciaciones de acuerdo a la base de cálculo y a la vida útil por el método de línea recta. Se realizarán las amortizaciones a los activos diferidos de acuerdo a la naturaleza del activo no corriente, mensualmente se realizarán las provisiones de nómina y de cuentas por cobrar.
3	El contador elabora el ajuste, cierre contable para lo cual se establecerá la revisión de bienes y derechos, parámetros de depreciación y amortización, balance de prueba, libros auxiliares, generación de comprobantes, conciliaciones, revisión de deudores (impuestos, anticipos, avances), inventarios y ordenar, analizar las cuentas del balance.
4	El contador realiza la rendición, presentación de estados financieros a través del sistema de estados contables, revisando las cuentas del balance, notas de estado contable.
5	El contador procede al análisis e interpretación, indicadores de los estados financieros, para lo cual una vez emitidos los estados financieros se realizará el respectivo análisis, interpretación de indicadores para la presentación y aprobación de la gerencia.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora


**Figura 28 Diagrama Elaboración de estados financieros.**



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 3.7.9 Procedimiento: Declaración del IVA e Impuesto a la Renta

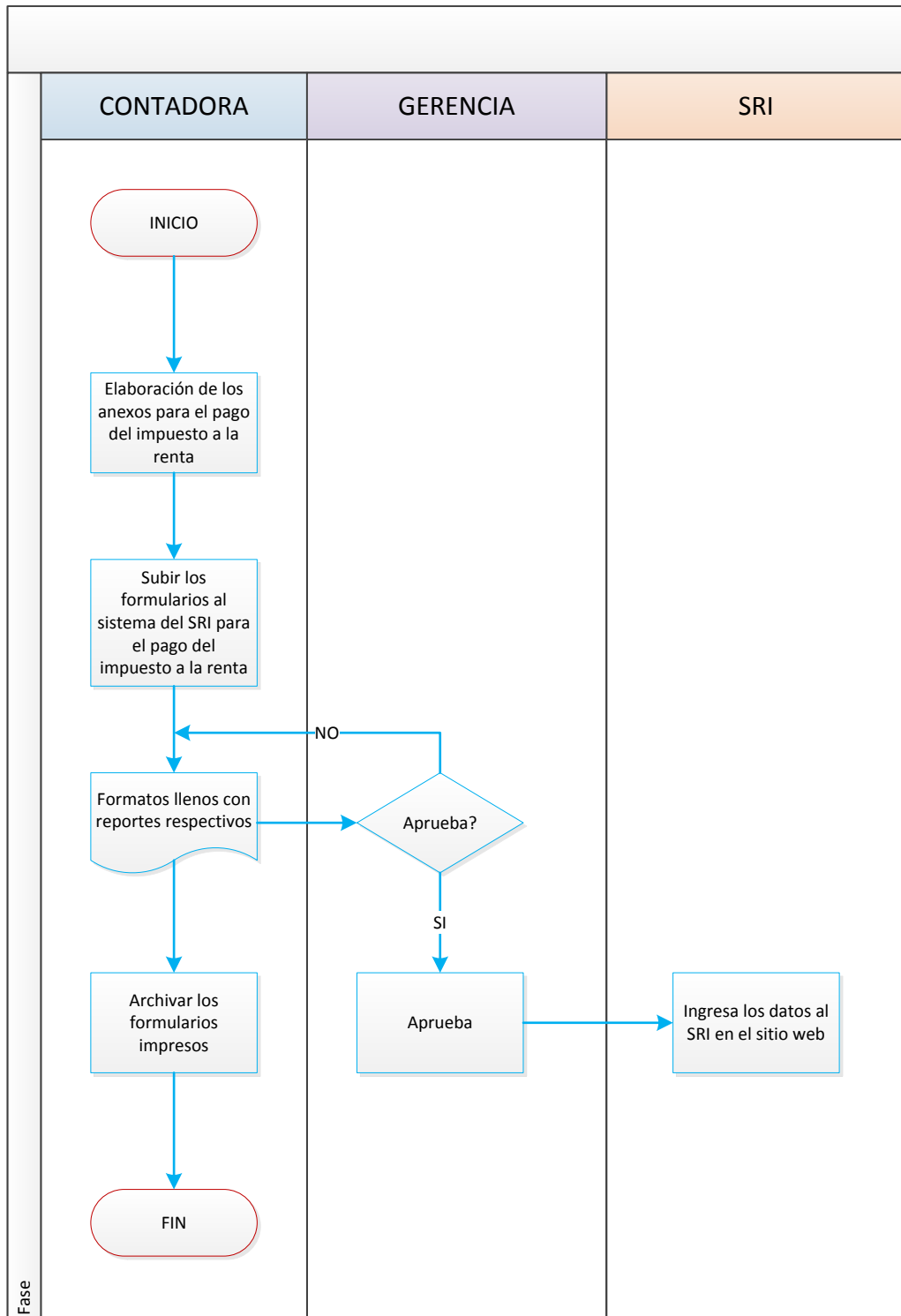
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>APOYO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>CF-05</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Contadora	

No.	ACTIVIDADES
1	Contabilidad procede al llenado de los anexos que dispone el SRI para el pago de impuesto a la renta del año económico respectivo.
2	Contabilidad procede a subir los formularios al sistema del SRI, para el pago respectivo.
3	Contabilidad envía los formatos llenos con los reportes respectivos a la gerencia para su aprobación, si es aprobado estos ingresan al SRI.
4	Contabilidad archiva los formularios impresos.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora


**Figura 29 Diagrama Declaración del IVA y del Impuesto a la Renta**



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### 3.7.10 Procedimiento: Pago de nómina

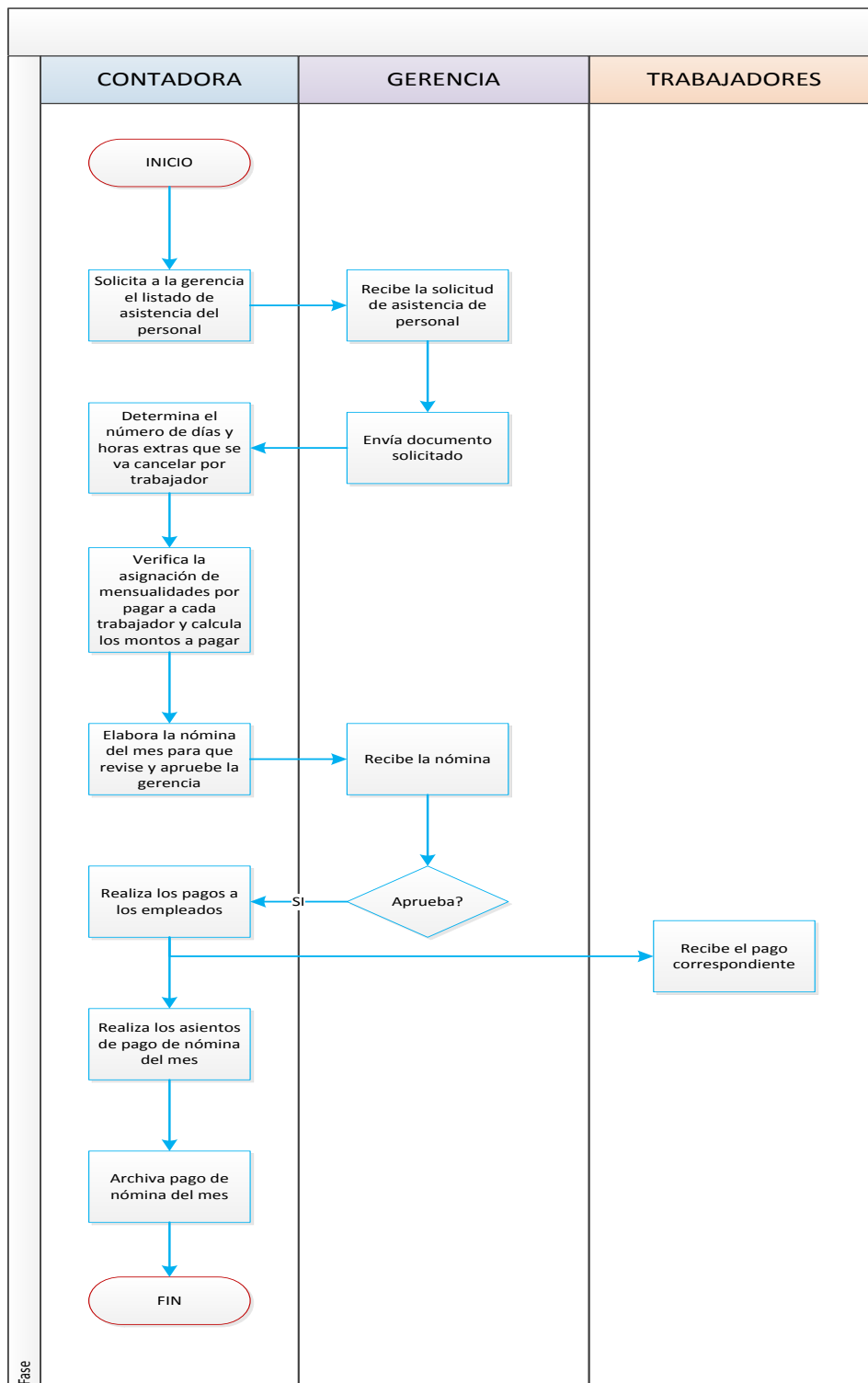
	<b>HOTEL PLAZA VICTORIA</b>	
	<b>Manual de procedimientos</b>	
	<b>MACROPROCESO</b>	<b>APOYO</b>
	<b>CÓDIGO</b>	<b>CF-06</b>
<b>RESPONSABLE</b>	Contadora	

No.	ACTIVIDADES
1	Contabilidad solicita a la gerencia el listado de asistencia del personal que trabaja en la empresa
2	La gerencia recibe la solicitud de asistencia de personal del mes para que Contabilidad sustente su pago en forma técnica
3	La gerencia envía el documento solicitado a Contabilidad para que siga el trámite correspondiente
4	Contabilidad determina el número de días y horas extras que se van a cancelar en valores económicos por trabajador
5	Contabilidad verifica la asignación de mensualidades por pagar a cada trabajador y calcula los montos a pagar para elaborar su respectiva planilla.
6	Contabilidad elabora la nómina del mes o planilla de personal a pagar para que la gerencia revise y apruebe
7	Contabilidad una vez que recibe la aprobación realiza los pagos respectivos a los empleados
8	Contabilidad realiza los asientos respectivos de la nómina de personal del mes
9	Contabilidad archiva el pago de nómina del mes.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

**Figura 30 Diagrama Pago de nómina**



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora





## CAPÍTULO IV

### 4. IMPACTOS

Los impactos positivos formulados deben involucrar en forma democrática y participativa a todo el talento humano de la organización, por lo que su desarrollo debe ser a través de las políticas formuladas corporativamente y que influye en las decisiones para alcanzar dichos impactos. Para su medición se utilizó la siguiente escala de evaluación:

**Cuadro 14 Escala de evaluación**

<b>ESCALA DE IMPACTOS/CUANTITATIVO</b>	<b>NIVELES DE IMPACTOS/CUALITATIVOS</b>
-3	IMPACTO ALTO NEGATIVO
-2	IMPACTO MEDIO NEGATIVO
-1	IMPACTO BAJO NEGATIVO
0	NO HAY IMPACTO
1	IMPACTO BAJO POSITIVO
2	IMPACTO MEDIO POSITIVO
3	IMPACTO ALTO POSITIVO

## 4.1 Impacto administrativo

**Cuadro 15 Impacto administrativo**

NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Mejorar los resultados operativos						x		2
Garantiza evaluación						x		2
Incremento de clientes						x		2
<b>TOTAL</b>						<b>6</b>		<b>6</b>
$\Sigma$			6					
Nivel de impacto = .....			=			----- = 2		
Numero de indicador			3					
Nivel de impacto medio positivo.								

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### Análisis:

**Mejorar los resultados operativos.** A través de elevar las competencias de gestión del personal de producción y administración y a través de mejora de competencias e indicadores de productividad, eliminando esfuerzos innecesarios.

**Garantiza evaluación.** Garantiza la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control administrativo), aplicando medidas para corregir y prevenir riesgos, detectar desviaciones que se presentan en la empresa, proporcionando seguridad razonable en cuanto al logro de objetivos.

**Incremento de clientes.** Con el manual de procedimientos se podrá evaluar el nivel de satisfacción de los clientes, sus necesidades y de aspectos que valoran en nuestros productos a través del mantenimiento de buenas relaciones comerciales con los clientes.

## 4.2 Impacto económico

**Cuadro 16 Impacto económico**

NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Protección de los recursos						x		2
Mejora el beneficio económico							x	3
Eficacia – eficiencia						x		2
<b>TOTAL</b>						<b>4</b>	<b>3</b>	<b>7</b>
$\Sigma$		7						
Nivel de impacto = .....		= ---- = 2.33						
Numero de indicador		3						
Nivel de impacto medio positivo.								

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### Análisis:

**Protección de los recursos.** El manual de procedimientos protege los recursos económicos, materiales, salvaguardando que los activos sean registrados contablemente brindando una seguridad razonable facilitando la preparación de estados financieros.

**Mejora el beneficio económico.** Este indicador económico se podrá obtener visualizando a corto plazo la rentabilidad esperada en la vida empresarial, midiendo el resultado de un ejercicio económico con la inversión (fondos invertidos) en ese período de tiempo.

**Eficacia, eficiencia.** Todas las operaciones de la empresa, se realizan promoviendo y facilitando la correcta ejecución de funciones y actividades establecidas, asegurando la eficacia y eficiencia a través de la planificación y control apropiada de las responsabilidades financieras.

### 4.3 Impacto Educativo.

El ámbito laboral se apoya en nuevos programas que implemente la organización, por lo que se hace necesario el aprendizaje de habilidades, fortalecimiento de competencias para el desarrollo de capacidades de aprendizaje continuo como parte de una cultura organizacional para la aplicación óptima de las funciones y procedimientos. Cuando se habla de impacto educativo la valoración se focaliza puntualmente en dos etapas o variables que interactúan en él, la primera la producción de cambios significativos y duraderos en la vida de los empleados y la organización y la segunda los cambios cuantitativos y cualitativos operados en las personas y la organización como producto de la innovación administrativa que tiene los principios de la administración por procesos. Los indicadores supuestos son:

**Cuadro 17 Impacto Educativo**

Nivel de impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Generación de mejoramiento de competencias							x	3
Fortalecer capacidades							x	3
Mejorar el aspecto cognoscitivo y praxis						x		2
<b>Total</b>						<b>2</b>	<b>6</b>	<b>8</b>
$\Sigma$			8					
Nivel de impacto = ----- =			----- = 2.66					
Numero de indicador			3					
Nivel de impacto medio positivo.								

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

## **Análisis:**

### **Generación de mejoramiento de competencias**

Con la aplicación del manual de procedimientos se mejoraran las competencias de los puestos de trabajo debido a que uno de los requisitos fundamentales será levantar el perfil de competencias de cada cargo e interrelacionar con el perfil de competencias de la persona que se requiere en ese cargo u ocupa el mismo.

### **Fortalecer capacidades**

Con el manual de procedimientos se fortalecerán las capacidades del talento humano, como una metodología clara y consistente que permitirá desarrollar la misión, visión de cada cargo o puesto de trabajo, metas por alcanzar, incorporando información relevante en la asignación de recursos y consecución de resultados en determinación de los objetivos, estrategias que apunta el manual de procedimientos.

### **Mejorar el aspecto cognoscitivo y praxis**

Como un impacto integral de conducción de cambios en las relaciones de las funciones y procedimientos, producto del aprendizaje de aplicar sistemáticamente los diagramas de flujo sus input y output, lo que debe hacer, entregar como producto final. Los manuales de procedimientos mejorarán el capital intelectual, aprendizaje y creación de valor, crecimiento y cultura de una gestión moderna y eficiente. Este impacto es don de rendimiento y productividad del talento humano y el logro de los planes de desempeño individual.

#### 4.4 Impacto Social

La gestión administrativa por procesos logrará mayor compromiso, liderazgo y productividad de las empresas de sus asociados, planificando las necesidades oportunamente y resolver o dar respuesta a los mismos de acuerdo a los plazos establecidos o cronogramas pactados, generando oportunidades de crecimiento de los diferentes productos y servicios que prestan estas empresas.

**Cuadro 18 Impacto Social**

Nivel de impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Cobertura de necesidades de asesoramiento técnico						x		2
Ampliar cobertura de mercado						x		2
Generación de nuevas fuentes de empleo						x		2
<b>Total</b>						<b>6</b>		<b>6</b>
$\Sigma$				6				
Nivel de impacto = .....				= ---- = 2				
Numero de indicador				3				
Nivel de impacto medio positivo.								

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

#### Análisis:

##### **Cobertura de necesidades de asesoramiento técnico**

Mediante la implementación del manual de procedimientos se pretende mejorar la atención de la necesidad de ampliación y cobertura y reforzamiento de este servicio donde la demanda es creciente de los clientes del hotel.

### Ampliar cobertura de mercado

La aplicación del manual de procedimientos otorgara funciones y procesos específicos relacionados con la participación del talento humano, lo que fortalecerá la mejor atención al cliente, ampliando la cobertura de clientes en segmentos de mercado que ocupan servicios de hotelería en la ciudad de Ibarra.

### Generación de nuevas fuentes de empleo

Al mejorar la gestión administrativa se fortalecerá la capacidad de la organización, vinculando cinco puestos ocupacionales que son los que requiere el hotel en sus procesos operativos y administrativos.

## 4.5 Impacto Ambiental

Los impactos negativos que genera el proyecto son principalmente en la etapa de construcción de la obra civil. Los impactos que generalmente se ocasionan en la construcción civil son los siguientes:

**Cuadro 19 Impacto ambiental**

Nivel de impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
A la atmosfera			X					
Al suelo				X				
Al agua			X					
<b>Total</b>			<b>-2</b>					<b>-2</b>
$\Sigma$			-2					
Nivel de impacto = $\frac{\Sigma}{\text{Numero de indicador}} = \frac{-2}{3} = -0.66$ Nivel de impacto cero.								

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora



## **Análisis**

### **A la atmosfera.**

Las emisiones al aire o atmosféricas de las instalaciones de este tipo de hotel generalmente son mínimas, pero pueden incluir partículas de óxido de azufre o de óxido de carbono, principalmente por el procesamiento de alimentos del área de cafetería del hotel.

### **Al suelo**

La contaminación al suelo no existe ya que no se causa ningún tipo de derrame líquido o sólido en ninguna de las áreas de acción del hotel.

La construcción del hotel está en un área tipo residencial y no en un área agrícola o de otros usos por lo que su afectación es nula.

### **Al agua**

La afectación al agua es de característica mínima ya que las aguas servidas que se utilizan en la operatividad del hotel son desalojadas a la alcantarilla de la red principal de la vía pública donde se localiza el hotel.

## 4.6 Resumen de impactos

**Cuadro 20 Resumen de impactos**

Nivel de impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Administrativo						x		2
Económico						x		2
Educativo						x		2
Social						x		2
Ambiental				0				
<b>Total</b>						<b>8</b>		<b>8</b>
$\Sigma$				8				
Nivel de impacto = ----- =				----- =				2
Numero de indicador				4				
Nivel de impacto medio positivo.								

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La autora

### Análisis:

Se determina que los impactos que generará el manual de procedimientos administrativos, financieros, contables es de nivel de impacto medio positivo.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones:

- El Hotel Plaza Victoria tiene como problema central que no dispone de un manual de procedimientos administrativos, contables financieros, causando las dificultades pertinentes entorno a su estructura organizacional, funcional, de cumplimiento de actividades ordenadas y sistémicas de su talento humano.
- La empresa no tiene definido la descripción secuencial de actividades donde se describan detalladamente las mismas de los procedimientos que ejecutan en los puestos de trabajo, causando deficiencias de simplificación, reducción de tiempos, delegación de autoridad y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo del hotel.
- La empresa carece de información financiera, oportuna, documentada en base a procedimientos que deben aplicarse para las actividades contables financieras con una secuencia cronológica para obtener resultados de la situación económica financiera de la empresa.
- La problemática existente en esta organización se relaciona directamente con la falta del manual de procedimientos, lo que posiblemente genera pérdida de tiempo y de recursos, debilidades en la planificación de medir los resultados de los registros que conllevan la información financiera.

- El Hotel Plaza Victoria tiene debilidades en la comunicación y coordinación entre las diferentes áreas funcionales, lo que no facilita las acciones de control interno, auditoría y evaluación.

## **Recomendaciones**

- El manual de procedimientos administrativos, contables – financieros beneficiara a la organización ya que brindara mayor facilidad para acceder a la información tanto para la gerencia como para el área contable, a fin de garantizar una información eficaz y eficiente.
- Aplicar los contenidos que se describen en los procedimientos administrativos, que contiene la descripción que deberán seguirse en la realización de las funciones de las unidades administrativas y en los puestos de trabajo, establecidos en la estructura organizacional del Hotel Plaza Victoria, lo que aumentara los niveles de desempeño, eficacia y eficiencia del personal.
- Los procedimientos contables financieros funcionaran eficientemente si se ajustan a las normas, políticas contables establecidas que permita que el personal encargado de la contabilidad realice sus actividades teniendo en cuenta los objetivos, propósitos de la información financiera para que sea confiable, oportuna, garantizando la exactitud para la toma de decisiones de la gerencia.
- Con la aplicación de los procedimientos contables financieros se obtendrá información oportuna, confiable y útil para la elaboración de estados financieros, medición de índices financieros que viabilice el estado económico y financiero que tiene la empresa.

- Es pertinente implementar los procedimientos administrativos, contables y financieros como medio de comunicación para mantener informado al personal, asegurar que la conveniencia, adecuación, eficacia y eficiencia en las operaciones generen en las diferentes áreas funcionales, información confiable y oportuna para la gestión administrativa y financiera coadyuvando a la ejecución correcta de las actividades, tareas asignadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.

## Fuentes de Información

### Bibliografía

- Ahumada, J. (2009). Administración de Empresas. México: Mc Graw Hill.
- Arteaga, A. (2012). Proceso de administración: Dirección y Control. México.
- Contasti, M. (2009). Gestión administrativa. Madrid.
- Correa, F. (2009). Administración. Argentina: EL CID.
- Cucker, A. (2008). Fundamentos de la Administración. Bogotá: Norma.
- Development, A. (2008). "Guía Conceptual Manual De Procesos. Quito –Ecuador.
- Di Muro Pérez, L. (2012). Manual Práctico de Recepción Hotelera. México: Trillas S.A.
- Douglas, R. (2009). Fundamentos de Administración Financiera. México: Inmagrage.
- Estupiñan, G. (2009). Control Interno y Fraudes. Colombia: Ecoe Ediciones Ltda
- Galindo, M. (2009). Principios de la Administración. México: Mc Graw Hill.
- Guzmán, R. (2008). Administración de Empresas. México: Tiempo S.A.
- Hansen-Holm, M; Hansen-Holm, T; Hansen-Holm, JC; Chávez, L. (2009). Manual para Implementar las Normas Internacionales de Información Financiera. Guayaquil: Distexpac.
- Horngren, & Harrison. (2008). Manual de Procesos Administrativos Financieros de la Educación Superior. Buenos Aires- Argentina.
- Illera, C. (2009). Administración de Empresas, Prácticas y Ejercicios. Editorial Ramon Areces.

- ISO 9000 -1: (2010). Lineamientos Para el desarrollo de Manuales de Calidad. Madrid– España.
- Koontz, H. ( 2009). Administration. México: Mc Graw Hill.
- Ley de Compañías. (2008). Ley de Compañías. Quito.
- Moreno, J. (2008). Las Finanzas en la Empresa, Información, Análisis, Recursos y Planeación. México: Mc Graw Hill.
- Naranjo, W. (2010). Organización y administración de empresas. Venezuela.
- Pérez, J. (2010). Gestión de Procesos. Madrid: Cuarta edición.
- Sarmientos, R. (2008). Contabilidad General. Quito: Adventure.
- Somarriba, J. (2009). Control de costos. México: Mc Graw Hill.
- Trujillo, O. (2011). Guía de Costos. México

## **LINCOGRAFÍA**

COSO I Y COSO II. (02 de 09 de 2014). Obtenido de <https://www.google.com.ec/#q=control+interno+COSO+y+sus+8+componentes>

COSO I Y COSO II. (02 de 09 de 2014). Obtenido de <https://www.google.com.ec/#q=control+interno+COSO+y+sus+8+componentes>

# **ANEXOS**



**ANEXO Nro. 1**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**



**Objetivo:** Realizar el Diagnóstico Técnico Situacional a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para conocer la realidad actual del Hotel Plaza Victoria.

**Indicaciones:** Responda de forma clara precisa y oportuna las preguntas que se formularon, para obtener la información clara y precisa.

**Entrevista dirigida al gerente de la empresa.**

Cuestionario.

1. ¿Existe misión, visión y objetivos en la empresa?
2. ¿Tiene principios y valores que guíen a la unidad productiva?
3. ¿Existen políticas definidas de trabajo y cuáles son?
4. ¿Existe un organigrama estructural y funcional en la empresa?
5. ¿Se guía a los trabajadores en las actividades que realizan?
6. ¿Realiza capacitaciones para el personal sobre sus funciones y responsabilidades?
7. ¿Delega funciones y responsabilidades a los empleados?
8. ¿Existe un reglamento interno?
9. ¿La empresa tiene un flujograma?

10. ¿Tiene un manual de funciones?
11. ¿Existe control interno y que componentes tiene?
12. ¿Está obligado a llevar contabilidad?
13. ¿Está de acuerdo que se realice un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para la empresa?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO Nro. 2

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



**Objetivo:** Realizar el Diagnóstico Técnico Situacional a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para conocer la realidad actual del Hotel Plaza Victoria.

**Indicaciones:** Responda de forma clara precisa y oportuna las preguntas que se formularon, para obtener la información clara y precisa.

#### Entrevista dirigida a la contadora de la empresa.

##### Cuestionario.

1. ¿Utiliza un plan de cuentas?
2. ¿Qué proceso contable tiene o utiliza en la empresa?
3. ¿Qué políticas contables posee y explique algunas?
4. ¿La tributación que realiza al SRI está en regla y que papeles tiene?
5. ¿Los trabajadores están afiliados al IESS?
6. ¿Qué estados financieros presenta al gerente?
7. ¿Realiza indicadores financieros?
8. ¿Está de acuerdo que se realice un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO Nro. 3

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



**Objetivo:** Realizar el Diagnóstico Técnico Situacional a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para conocer la realidad actual del Hotel Plaza Victoria.

**Indicaciones:** Responda de forma clara precisa y oportuna las preguntas que se formularon, para obtener la información clara y precisa.

#### Encuesta dirigida a los empleados de la empresa.

##### Cuestionario.

1. ¿Conoce la existencia de la Misión, Visión y objetivos en la empresa?  
Si ( ) No ( )
2. ¿Aplica los principios y valores de la empresa?  
Siempre ( )  
A veces ( )  
Nunca ( )
3. ¿La empresa posee un organigrama?  
Conoce ( ) Desconoce ( )
4. ¿El jefe le organiza en sus tareas diarias?  
Muy frecuentemente ( )  
Frecuentemente ( )  
Muy pocas veces ( )

5. ¿La empresa realiza capacitaciones sobre aspectos de su trabajo?
- Permanentemente ( )
- Frecuentemente ( )
- A veces ( )
- Nunca ( )
6. ¿Tiene claro cuáles son sus funciones y responsabilidades?
- Muy claro ( )
- Lo necesario ( )
- No tiene claro ( )
7. ¿Utiliza un reglamento interno en la empresa?
- Si ( ) No ( )
8. ¿Conoce o ha utilizado un flujograma?
- Conoce ( )
- Desconoce ( )
9. ¿Tiene conocimiento de un manual de funciones?
- Si conoce ( )
- No conoce ( )
10. ¿Está de acuerdo que se realice un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables?
- Muy de acuerdo ( )
- De acuerdo ( )
- Poco de acuerdo ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO Nro. 4

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



**Objetivo:** Realizar el Diagnóstico Técnico Situacional a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para conocer la realidad actual del Hotel Plaza Victoria.

**Indicaciones:** Responda de forma clara precisa y oportuna las preguntas que se formularon, para obtener la información clara y precisa.

#### Encuesta dirigida a los clientes de la empresa.

##### Cuestionario.

1. ¿La atención que usted recibe del personal del Hotel considera que es?  
Excelente ( )  
Muy Bueno ( )  
Bueno ( )  
Regular ( )  
Mala ( )
2. ¿Los requerimientos que usted necesita cuando está hospedado, son atendidos en forma oportuna por el personal?  
Si ( )  
No ( )  
A veces ( )
3. ¿Cómo calificaría usted la imagen corporativa que tiene el Hotel?  
Excelente ( )  
Muy Bueno ( )  
Bueno ( )  
Regular ( )

4. ¿Los servicios que actualmente le ofrece el Hotel considera que son?
- Muy Bueno ( )
- Bueno ( )
- Regular ( )
- Malo ( )
5. ¿Qué nivel de satisfacción tiene usted actualmente con los servicios que le brinda el hotel?
- Muy satisfactorio ( )
- Satisfactorio ( )
- Insatisfactorio ( )
6. ¿Los servicios cumplen con las expectativas de confort de acuerdo al precio que usted paga?
- Alta ( )
- Media ( )
- Baja ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO Nro.5

### Aplicación de entrevista con el gerente del Hotel Plaza Victoria



### Fachada principal del Hotel Plaza Victoria





## Área de recepción del Hotel Plaza Victoria



## Habitación matrimonial tipo



**Habitación doble tipo**



**Habitación familiar tipo**



## Servicios Complementarios



## Cafetería



**ANEXO Nro. 6**  
**Reglamento interno**

**CAPÍTULO PRIMERO**

Ámbito de aplicación del presente reglamento interno de trabajo.-

Art. 1.- En cumplimiento a lo dispuesto en el Art.64 del Código de Trabajo, HOTEL PLAZA VICTORIA O “PLAZA VICTORIA” a través de su Gerente Propietario y por lo tanto representante legal señor JORGE SAUL BENAVIDES HERNANDEZ, con cedula de ciudadanía número 1002372637, cuyo domicilio principal lo tiene ubicado en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, con el fin de normar las relaciones laborales con sus trabajadores, expide el presente Reglamento Interno de Trabajo.

Art. 2.- Para efectos de este Reglamento, la Empresa Hotel Plaza Victoria, “Plaza Victoria”, o su representante legal señor Jorge Saúl Benavides Hernández se lo denominara en lo posterior simplemente como, EL EMPLEADOR, LA EMPRESA O PLAZA VICTORIA, y al personal de empleados y obreros se los denominara, simplemente como EL TRABAJADOR o los TRABAJADORES, según el caso.

Art. 3.- El presente Reglamento Interno de Trabajo está enmarcado en las relaciones Obrero-Patronales entre el empleador y el personal de Trabajadores (empleados y obreros) que presta sus servicios en todas sus áreas, dependencias, departamentos, sistemas, oficinas, sucursales que tenga, mantenga o cree el empleador, en el territorio Ecuatoriano, sin consideración a la clase o modalidad de contrato de trabajo que los vincule con el empleador e independientemente de sus funciones o jerarquías; respetándose el contrato individual de trabajo, así como las disposiciones del Código de Trabajo y más Leyes conexas.

Como consecuencia de lo antes mencionado, las normas estipuladas en este instrumento se considerarán incorporadas a toda relación jurídica contractual de naturaleza laboral existente, así como también a cada Contrato Individual de Trabajo que celebre o haya celebrado con fecha anterior o posterior a la aprobación de este Reglamento Interno de Trabajo.

Art. 4.- El presente Reglamento Interno de Trabajo es de aplicación obligatoria en las Agencias, Sucursales, oficinas administrativas e instalaciones que mantiene o cree el empleador a través de su empresa denominada "Plaza Victoria"; por lo tanto los trabajadores quedan sujetos al cumplimiento de las disposiciones prescritas en este Reglamento, no siendo su desconocimiento causa de eximente de responsabilidad para ninguno de los Trabajadores.

## **CAPÍTULO SEGUNDO**

Clasificación interna y administración del personal de trabajadores.-

Art. 5.- Son Trabajadores de la Empresa " PLAZA VICTORIA", todas las personas que prestan sus servicios lícitos y personales para el empleador, en virtud de sus respectivos Contratos Individuales de Trabajo, siempre y cuando perciban su remuneración directamente de dicha empresa.

Art. 6.- Para efectos de orden interno-administrativo, los Trabajadores de PLAZA VICTORIA., se dividen en Empleados y Obreros de acuerdo a lo que dispone el artículo 9 del código de trabajo.

## **CAPÍTULO TERCERO**

Admisión y requisitos para la contratación del personal.-

Art. 7.- La admisión de Trabajadores es potestativa de la ADMINISTRACION, debiendo él o la aspirante proporcionar en la solicitud

de empleo, de manera clara y verás, obligatoria y fielmente, todos los datos que les sean requeridos, a fin de hacerlos constar en el Registro que para el efecto lleva PLAZA VICTORIA.

Art. 8.- Los aspirantes que apliquen para ingresar como nuevos trabajadores, deberán presentar la solicitud de admisión en el formulario que le proporcione el empleador, para luego concurrir a la respectiva entrevista, rendir las correspondientes pruebas de aptitud; y además adjuntar los siguientes documentos:

1. Formulario emitido por la empresa;
2. Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía;
3. Fotocopia del Certificado de Votación;
4. Dos (2) fotografías tamaño carné (actualizadas y a color);
5. Tres (3) certificados de honorabilidad, documentos que deberán incluir la actual dirección domiciliaria y número de teléfono de quien emite el certificado;
6. Certificados de sus últimos trabajos; documentos que deberán incluir la actual dirección domiciliaria y número de teléfono de quien emite el certificado;
7. En el caso de extranjeros, pasaporte actualizado, con visa vigente y permiso de trabajo;
8. Hoja de vida con el detalle de:
  - a) Nombres y apellidos completos.
  - b) Dirección domiciliaria.
  - c) Edad, sexo, estado civil.
  - d) Número de hijos si los tuviere.
  - e) Nombre del cónyuge si lo tuviere.
  - f) Nivel de educación
  - g) Trayectoria laboral y referencias.
  - h) Cursos realizados, títulos o diplomas debidamente justificados con los documentos de respaldo.



9. Certificado médico conferido por un médico legalmente facultado para ejercer la medicina, con el siguiente detalle:
- a) Estado de salud;
  - b) Descripción de alguna enfermedad grave o infecto-contagiosa;
  - c) Tipo de sangre; y,

Art. 9.- Como norma general, todo Trabajador que ingrese por primera vez a prestar sus servicios en "PLAZA VICTORIA", deberá suscribir un Contrato de Trabajo con inclusión de un período de prueba de hasta noventa días, al tenor de lo prescrito en el Artículo 15 del Código del Trabajo, salvo el caso de que se trate de labores que por su naturaleza deban ejecutarse mediante la suscripción de Contratos de Trabajo de naturaleza ocasional, eventual, temporal, precaria o extraordinaria, así como también los de obra cierta y aquellos que hagan referencia a labores de tipo técnico o profesional.

Art. 10.- Sin embargo de lo expresado en el artículo anterior, y únicamente en lo que tiene que ver con la inclusión o no del período de prueba para los trabajadores de nuevo ingreso, como excepción y a criterio de la Administración, ésta podrá omitir tal particular cuando las labores para los que éstos sean contratados, por su especialización o técnica, así se lo considere conveniente. Quienes bajo cualquier modalidad contractual de naturaleza laboral hayan prestado servicios en el pasado para "PLAZA VICTORIA", y reingresen a la empresa, deberán igualmente suscribir un contrato de trabajo a plaza fijo o tiempo indefinido, pero sin cláusula de prueba, y se considerarán trabajadores estables sólo a partir del primer día del segundo año continuo de servicio, computado dicho tiempo de servicio desde la fecha de su nuevo ingreso. Sin perjuicio de que puedan ser contratados bajo otras modalidades, como es el caso de eventuales, temporales, ocasionales o por obra cierta, modalidades que por su naturaleza no dan la calidad de estables, por cuanto este tipo de contratos no implican labores por más de un año de servicio continuo.

Art. 11.- La falsedad e ilegitimidad de los datos y requisitos consignados, así como la alteración, sustitución o falsificación de los documentos presentados, facultan al empleador a negar la solicitud de trabajo del aspirante, sin perjuicio de interponer las acciones legales de tipo penal que la Ley contempla para esta clase de hechos. En el caso de que las irregularidades en mención se detectaren una vez formalizada la relación de trabajo, el hecho constituirá falta de probidad y será causal de Visto Bueno.

Art. 12.- Corresponderá al Gerente la contratación y ubicación del aspirante seleccionado, así como solicitar al representante legal de la empresa "Gerente propietario", la suscripción de los respectivos contratos de trabajo, sin que tenga valor alguno el contrato suscrito por cualquier otro funcionario o persona no autorizado por Plaza Victoria.

Art. 13.- Cualquier cambio de domicilio deberá ser notificado por el Trabajador al Gerente donde esté asignado y prestando sus servicios, comunicación que deberá efectuar en un término no mayor de cinco días contados a partir del momento en que ocurrió dicho cambio.

De no cumplirse con esta obligación, la Administración considerará como domicilio del Trabajador la dirección que consta en los registros que para el caso lleva PLAZA VICTORIA. Información que como queda expresado en el Artículo anterior, es proporcionada por el Trabajador al momento de llenar el formulario de solicitud de admisión para laborar en la Empresa.

Art. 14.- De acuerdo a la naturaleza de la empresa y siendo su actividad principal, la hotelería y turismo a nivel nacional; los trabajadores deberán cumplir labores en distintos lugares, ciudades o provincias del país, pudiendo el empleador trasladarlos indistintamente a cualquiera de sus agencias, sucursales u oficinas que tenga mantenga o cree el empleador en el país, sin que esto implique incurrir en la causal tercera, del Art.173 del Código de Trabajo, ni constituya despido intempestivo, ni de lugar a



ningún tipo de indemnización o afecte a la remuneración prevista en los contratos individuales de trabajo.

## **CAPÍTULO CUARTO**

De las jornadas de trabajo, turnos, ejecución y pago de remuneraciones y sobretiempo.-

Art. 15.- Los horarios y turnos de trabajo serán los que para cada caso estipule el Empleador en atención a lo prescrito para el efecto en la resolución de aprobación de horario emitida por el MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES, dentro de los turnos rotativos y horarios establecidos en el contrato de trabajo, sin perjuicio de que la empresa, según sus necesidades, pueda mantener o cambiar los horarios de trabajo para el sector del personal que no tiene reguladas sus jornadas de labores en los respectivos Contratos Individuales de Trabajo.

Art. 16.- Si se labora los turnos rotativos, al finalizar sus turnos respectivos, los Trabajadores procurarán no abandonar sus puestos de trabajo mientras el reemplazante no se encuentre presente.

Art. 17.- Cuando el Trabajador entrante no llegue a la hora de iniciar la respectiva jornada diaria, y el Trabajador saliente no vaya a doblar el turno, éste deberá comunicar el particular por escrito a su superior inmediato a fin de que éste tome las medidas correspondientes.

Art. 18.- Todo Trabajador saliente de turno deberá poner al corriente a su compañero entrante cualquier anomalía o irregularidad que hubiere observado en el área o sección en la cual labora. Aquel Trabajador que no cumpla con esta obligación será amonestado por escrito.

Art. 19.- La remuneración de los trabajadores, será pagada por el Empleador en forma mensual, mediante crédito, cheque, transferencia bancaria o depósito, en la Cuenta de Ahorros o Cuenta Corriente, que para el efecto el empleado deberá abrirla en una institución bancaria de la localidad, designada por el empleador.

Art. 20.- Las remuneraciones se calcularán de acuerdo a los tiempos de trabajo registrados en los sistemas de control de tiempo, previa verificación por parte de la Administración.

Art. 21.- La remuneración, única y exclusivamente podrá deducirse en la parte proporcional al trabajador por aportes al IESS, en el monto que de acuerdo a su sueldo le correspondiere, por retención en la fuente o impuesto a la renta; y, por existir orden o sentencia judicial de alimentos u otras que determine la ley.

Art. 22.- Las remuneraciones se pagarán directamente al Trabajador o a la persona que estuviere expresamente autorizada por escrito por aquel para percibir su remuneración.

Art. 23.- Cuando un Trabajador no esté conforme con una liquidación de pago de cualquier concepto, podrá expresar su disconformidad, reclamo o queja en el mismo momento de recibirla, en cuyo caso dejará constancia del particular en el rol de pagos, o recibo que firmase.

Art. 24.- Los valores que los trabajadores adeudaren al empleador en concepto de dividendos de préstamos y/o anticipos, serán descontados mensualmente de la remuneración del trabajador y su pago constará en el rol de pago mensual, de acuerdo a lo convenido y en el monto que corresponda.

Art. 25.- En caso de pérdida y/o destrucción de las herramientas de trabajo o bienes en custodia del trabajador, o del uniforme de trabajo y demás implementos proveídos al trabajador, el Empleador establecerá el respectivo cargo, el mismo que será susceptible de desvanecimiento, caso contrario cobrará dicho valor mediante descuentos de su remuneración, a menos que el trabajador reponga lo perdido mediante la entrega de un bien de similares características o de que cancele con dinero en efectivo el monto correspondiente al avalúo del mismo.

Art. 26.- Si un trabajador dejare de prestar servicios, saliere con licencia temporal o hiciere uso de sus vacaciones, previamente deberá entregar todas las herramientas y equipo de trabajo que le fueron puestos bajo su responsabilidad, si existieren faltantes o pérdida de cualquiera de dichos bienes, el valor de los mismos será descontado del monto de la liquidación a que tuviere derecho.

## **CAPÍTULO QUINTO**

De las vacaciones.-

Art. 27.- Todo trabajador, que desee hacer uso de sus vacaciones, deberá formular y presentar la correspondiente solicitud por escrito al Gerente general, administrador o Gerente de Recursos Humanos, con por lo menos QUINCE (15) días hábiles de anticipación a la fecha prevista en el cuadro y calendario oficial de vacaciones, a fin de que el Departamento de Personal tome nota de tal hecho y registre en la ficha individual del trabajador, los datos inherentes al tiempo de vacaciones, días utilizados o días pendientes-acumulados, fecha de salida y fecha de reingreso según lo dispuesto en el Art. 69 del Código de Trabajo.

Art. 28.- El trabajador está obligado a otorgar constancia escrita de la concesión de vacaciones, en caso de rehusarse a entregar tal constancia,

será causal más que suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, mediante el correspondiente visto bueno.

## **CAPÍTULO SEXTO**

Obligaciones y deberes de los trabajadores.-

Art. 29.- Son obligaciones de los trabajadores:

1. Cumplir y respetar las órdenes que les sean impartidas por el Jefe inmediato, Jefe Departamental, y en general por sus respectivos superiores.
2. Cumplir el trabajo en los términos del contrato, y del presente reglamento en el sitio, área o sector al que se le asigne, con sujeción al cuadro de distribución de actividades y cronograma de labores.
3. Cumplir con el traslado de su sitio de trabajo, a cualesquier de las oficinas que el empleador tuviese en el Ecuador, y que así lo hubiese dispuesto en el contrato de trabajo.
4. Presentar los correspondientes certificados médicos cuando concurra al Departamento médico del Seguro Social.
5. Guardar escrupulosamente los secretos administrativos o comerciales de los que tengan conocimiento y mantener total discreción y confidencialidad sobre datos e información que correspondan tanto a la empresa como al cliente, y de los cuales haya llegado a tener conocimiento bien por casualidad o por haber accedido a la información con o sin autorización. La obligación de confidencialidad, se mantendrá, mientras se halle vigente la relación contractual de trabajo y hasta CINCO (5) años después de terminada la relación laboral.
6. Mantener orden y limpieza en el sitio o lugar de trabajo.
7. Cuidar y velar por la integridad, buen estado y funcionamiento de vehículos, equipos de trabajo, bienes, herramientas y mobiliario que

se les hubieren asignado y se encuentren bajo su custodia, responsabilidad o servicio.

8. Utilizar el mobiliario, bienes y equipos asignados, exclusivamente para el cumplimiento de las labores que le correspondan; así como dar buen uso a herramientas, máquinas y equipos, y optimizar el consumo de materiales de trabajo.
9. Informar permanente y periódicamente al jefe inmediato, sobre el estado y funcionamiento de los equipos, la calidad y existencia de los materiales, y los defectos o desperfectos de los mismos.
10. Utilizar los uniformes de trabajo y credencial de identificación de la empresa durante toda la jornada y horario de trabajo, así como presentarse en forma impecable para sus labores, cuidando el arreglo personal, tanto para hombres como mujeres de acuerdo al reglamento de imagen vigente en la empresa. Igual recomendación aplica para ejecutivos medios.
11. Comunicar al final de cada turno o jornada de trabajo, todas las novedades existentes, a quien lo releve o remplace en sus funciones.
12. Mantener buenas relaciones, armonía y comunicación con sus compañeros de trabajo, durante las horas laborables y fuera de ellas.
13. Los empleados cuya actividad esté relacionada con atención al público o cliente, deberán demostrar cortesía, buena educación, atender con respeto, profesionalismo a los clientes o usuarios del empleador, y concurrir bien presentados para proyectar excelente imagen caso contrario, esto es si su trato fuere displicente, descortés, irrespetuoso etc., será causal más que suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, mediante el respectivo visto bueno, bastando para ello tan solo una certificación escrita por parte del cliente del empleador, en el que conste la queja en contra del trabajador.

14. Sujetarse y cumplir con el horario, turnos o jornadas de trabajo que le comunique el empleador, así como cumplir con las modificaciones o reajustes que el empleador efectúe a las mismas. En el evento de incumplimiento a esta obligación, será causa más que suficiente para que el empleador pueda dar por terminado el contrato de trabajo, mediante el respectivo visto bueno.
15. Para el caso de todo el personal de recaudación, deberán cumplir con los montos de recaudación mensuales mínimos que, en el respectivo contrato de trabajo individual se determine. Los valores recaudados, serán entregados a los responsables de “ingresos de contratos” en el Departamento de Servicio a Clientes o a quien se delegue esta función en sucursales, dentro de las VEINTICUATRO (24) horas siguientes de su recaudación o depositados en las cuentas bancarias del empleador, no hacerlo y sin perjuicio de las acciones legales a que hubiere a lugar, será causal más que suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, previo trámite de Visto Bueno.
16. Solo las personas autorizadas por escrito por el Empleador, podrán desempeñar funciones de recaudación. Aquellos trabajadores que realicen, recaudaciones, instalaciones, atención al público, sin la autorización escrita del empleador, será también causal más que suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo previo visto bueno, sin perjuicio de la acción legal a que hubiere a lugar.
17. Para todo el personal a más de poner todo su conocimiento técnico y profesional la de preservar o utilizar de forma correcta los vehículos, bienes, materiales y herramientas que están bajo su custodia o hubiesen sido asignados para la ejecución de sus labores.
18. Para todo el personal del área de bodega y control de suministros, tendrá la obligación de llevar un inventario actualizado sobre todos los bienes, equipos, y demás accesorios e implementos que se encuentran bajo su custodia y almacenados en las diferentes bodegas del Empleador. Igualmente llevará un control detallado y

por escrito de todos los ingresos y egresos de bienes, equipos y demás implementos o accesorios que entren o salieren de las bodegas del empleador, con la respectiva orden del superior que efectúa la orden de ingreso o egreso, de tales bienes. De toda la obligación contenida en este numeral, emitirá un informe mensual por escrito al Gerente responsable del control de bodegas, informe al que anexará el inventario y reporte de control antes señalados y que será entregado a la finalización de cada mes o máximo dentro de los DOS (2) días posteriores a la conclusión del mes. El incumplimiento a esta obligación, será causal más que suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, previo el respectivo trámite de Visto Bueno

19. Poner en conocimiento de su empleador o jefe inmediato superior, en forma inmediata de cualquier hecho del cual llegase a tener conocimiento relativo ejemplificativamente y no de manera taxativa de la competencia desleal, fuga de información comercial, etc. El incumplimiento a esta obligación será causal más que suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno.

#### Prohibiciones del trabajador.-

Art. 30.- Son prohibiciones, y por lo tanto serán motivo de separación de la empresa, de acuerdo a la gravedad de la falta, previo visto bueno, son las siguientes:

1. Utilizar el mobiliario, equipos, bienes, herramientas y material de trabajo en otras actividades o servicios extraños a los fines e intereses del patrono.
2. Usar indebidamente o para fines distintos a las actividades de la empresa, las oficinas, dependencias e instalaciones.
3. Permitir el ingreso de familiares o conocidos, a las instalaciones, dependencias, puestos de trabajo, áreas reservadas exclusivamente

para uso del personal, oficinas de recaudación, seguridad sin la respectiva autorización escrita previa del inmediato superior o Jefe.

4. Propagar rumores falsos que afecten al prestigio de la empresa o de algún funcionario o representante de ella o que produzca inquietud y malestar entre los trabajadores.
5. Promover escándalos, participar en grescas o algazaras en las dependencias de la Institución y ofender de palabra u obra a sus Superiores o compañeros de trabajo en general.
6. Portar armas de cualquier clase dentro de las dependencias de la empresa.
7. Borrar, rectificar o alterar de cualquier manera su tarjeta de ingreso o la de sus compañeros, así como afectar la integridad y autenticidad de los comprobantes de pago, sueldos o de cualquier otro documento elaborado por el empleador o destinatario, caso en el cual y sin lugar a excusa, el trabajador será sujeto de las acciones y sanciones penales a que hubiere lugar.
8. Suspender o abandonar el trabajo, sin contar con autorización expresa de sus superiores o trasladarse a un lugar distinto de aquel en el cual debe cumplir las tareas asignadas.
9. Ejecutar trabajos ajenos a la empresa, durante las horas de labor.
10. Ejecutar trabajos no dispuestos por su empleador.
11. Ingresar a las Instalaciones y oficinas, durante fines de semana y días festivos sin autorización escrita del empleador (vendedores).
12. Hacer propaganda política o religiosa dentro de las dependencias de la institución y en horas de trabajo.
13. Suscribir comunicaciones de cualquier índole, hacer declaraciones o dar información pública a nombre de la empresa, a menos que cuente para ello con orden escrita del Gerente General.
14. Recibir primas o gratificaciones de personas o empresas que tengan relación de negocios con la empresa o de los usuarios del empleador.



15. Utilizar los equipos de comunicación de la empresa para asuntos particulares, salvo aquellos casos que cuenten con autorización superior.
16. Introducir en las instalaciones y dependencias de la empresa, cualquier clase de bienes, equipos personales o de terceros, sin autorización de sus Jefes inmediatos.
17. Para todo el personal en especial para los del área de recaudación, usufructuarse o retenerse dineros que provengan de la venta de los servicios que oferta en el mercado, o por cualquier otro concepto, de propiedad del empleador.
18. Ingerir alimentos en lugares no autorizados por el empleador.
19. Fumar dentro de las instalaciones del empleador.
20. Transitar en la jornada de trabajo, sin el respectivo uniforme de trabajo y la credencial de identificación de la empresa.
21. Mantener cualquier tipo de relación sentimental, sexual o íntima en cualquier lugar o instalación de la empresa.
22. Quedarse dormido durante la jornada de trabajo.
23. Faltar el respeto de palabra o de obra a sus compañeros de trabajo, a sus superiores, administradores o accionistas de la empresa.
24. Atentar contra el pudor, la honra, la dignidad o acoso sexual a los compañeros de trabajo, a los superiores, administradores o accionistas de la empresa
25. Organizar fiestas o reuniones de cualquier índole en las instalaciones de la empresa, durante la jornada de trabajo.
26. Gritar, cantar, bailar, escuchar música a un volumen alto o alterar la paz durante las jornadas de trabajo.
27. Recibir en el puesto de trabajo o en cualquier parte de las instalaciones de la empresa, dentro o fuera de la jornada de trabajo, a vendedores de cualquier tipo de productos.
28. Vender cualquier clase de productos en las instalaciones de la empresa, dentro o fuera de la jornada de trabajo.

## CAPÍTULO SÉPTIMO

### DE LAS FALTAS, DE SUS CLASES Y SANCIONES.-

Art. 31.- Para la aplicación de las sanciones, las transgresiones al presente Reglamento Interno se dividen en dos grupos, así:

FALTAS LEVES y FALTAS GRAVES, en concordancia con lo dispuesto en los siguientes Artículos:

Art. 32.- Para los efectos de este Reglamento se consideran como faltas leves, todas las transgresiones a las obligaciones que tienen los Trabajadores según lo dispuesto en el Código del Trabajo en general, y de manera específica, a las prescritas en los artículos 45 de dicho Cuerpo de Ley, y además, a las siguientes:

1. No ejecutar el trabajo en los términos del Contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
2. No restituir al Empleador los materiales no usados y no conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de estos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción.
3. No trabajar en casos de peligro o siniestros inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o de la empresa. En estos casos tendrá derecho al recargo en su remuneración de acuerdo con la Ley.
4. No dar aviso previo al Empleador (Superior Inmediato) cuando por causa justa faltare al trabajo; de no poder hacerlo por cualquier

causa debidamente justificada deberá hacerlo en las siguientes 24 horas laborables.

5. No cumplir con las jornadas, horarios y turnos de trabajo establecidos en el contrato de trabajo, debiendo registrar personalmente su entrada y salida de acuerdo con las disposiciones establecidas en la empresa; y no concurrir puntualmente al trabajo.
6. No encontrarse en disposición de iniciar el trabajo a la hora señalada en el horario respectivo. Dentro de la jornada diaria de labor, trabajar con pérdidas innecesarias de tiempo.
7. Cuando en la ejecución del trabajo se presentaren fallas o cualquier dificultad grave que no pueda ser subsanada por el personal encargado de efectuar el trabajo, comunicar el particular inmediatamente a los superiores, a fin de que tomen las medidas que el caso requiera.
8. Utilizar sin consentimiento el servicio telefónico, Xerox, internen etc., para fines ajenos a las actividades del trabajo.
9. Leer periódicos, revistas, libros, etc., durante las horas de labor.
10. No atender en forma Cortez y respetuosa al público.
11. No asistir a los cursos de capacitación o formación a los que la empresa lo haya asignado.

Art. 33.-Las faltas leves a las que se hace referencia en Artículo que antecede, serán sancionadas con una multa equivalente de hasta el diez por ciento (10%) de la remuneración diaria. La comisión dentro de un mismo período mensual de tres faltas leves por parte de un trabajador, será considerada como falta grave, quedando facultado el empleador para solicitar el correspondiente Visto Bueno, ante el Inspector de Trabajo.

Art. 34.- Toda Falta Leve prescribe en un mes. Por lo tanto, para efecto de solicitar Visto Bueno, la empresa considerará como no cometidas las faltas leves que hayan ocurrido en un período anterior a un mes contado hacia atrás desde la fecha de la comisión de una falta leve.

Art. 35.- Las multas a las que hubiere lugar por aplicación de lo prescrito en el presente Reglamento Interno de Trabajo, serán aplicadas por el Gerente de la empresa, y en su falta, por el Representante Legal de la empresa o quien hiciere sus veces, quienes en su caso, dispondrán el cobro de la multa mediante retención de la remuneración del Trabajador.

Art. 36.- La comisión de una o cualquiera de las Faltas Graves establecidas como tales en este Reglamento Interno, serán sancionadas con la separación del servicio, previo el trámite administrativo de Visto Bueno solicitado ante las competentes Autoridades del Trabajo.

Art. 37.- Además de las prohibiciones del Trabajador prescritas en el Artículo 46 del Código del Trabajo, las que para los efectos de este Reglamento, constituyen y se las considera como Faltas Graves, son también faltas de la misma naturaleza, las siguientes:

1. No acatar las órdenes y disposiciones de trabajo, vale decir, resistirse al cumplimiento de cualquier disposición superior que tenga relación directa o indirecta con el trabajo, siempre y cuando la misma se encuentre en las disposiciones legales y reglamentarias.
2. No acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la Ley, los Reglamentos que dicte la empresa para el efecto o por las Autoridades competentes.
3. No respetar a sus superiores y a sus compañeros de trabajo, así como desafiar, amenazar o ultrajar de palabra u obra a los mismos, o hacer o promover escándalos en las instalaciones de la empresa o utilizar vocabulario soez o impropio.
4. No comunicar oportunamente a la Administración, cuando se tenga conocimiento de la comisión de cualquier tipo de infracción penal cometida por sus compañeros de trabajo o de terceras personas, dentro de las instalaciones de la Compañía o en ejercicio de sus funciones.

5. Ingerir bebidas alcohólicas en las instalaciones de la empresa en el ejercicio de sus funciones.
6. Introducir, usar o tomar en las instalaciones de la empresa, o en el ejercicio de sus funciones, sustancias sicotrópicas y/o drogas.
7. Propagar rumores o hacer comentarios que vayan en desmedro de los intereses de la empresa o del buen nombre y prestigio de sus personeros o sus compañeros de trabajo; o, produzcan inquietud y malestar entre el personal.
8. Informarse o recabar datos de la correspondencia que pertenece al fuero privado del empleador o de su personal.
9. Divulgar información confidencial que posee el Trabajador en virtud de las labores que desempeña.
10. Inducir al empleador a celebrar un Contrato de Trabajo mediante información falsa o adulterada, o presentar para tal fin Certificados, Títulos, Diplomas o datos falsos.
11. No cumplir con las disposiciones que dicte la Administración para el uso de vehículos de propiedad del empleador.
12. Abandonar sin justa causa el lugar o puesto de trabajo, vale decir, sin la autorización previa del superior correspondiente. Disposición que se dicta en aditamento y en concordancia con lo dispuesto en el literal (i) del Artículo 46 del Código del Trabajo.
13. Hacer rifas, negocio o actividades similares en las instalaciones de la empresa, salvo el permiso por escrito de la Administración.
14. Participar en juegos de azar u otros dentro de las instalaciones de la empresa.
15. Entregar sin autorización a cualquier persona la realización de cualquier trabajo a él encomendado.
16. Ejecutar o realizar tareas u obras particulares dentro de las dependencias de la empresa a favor de terceros, salvo que para ello tenga permiso escrito otorgado por la Administración de la Empresa.

17. No registrar el ingreso y salida de acuerdo con los sistemas de control que para el efecto establezca la empresa, ni alterar, sustraer o usar indebidamente los controles establecidos.
18. Dormir durante las horas de trabajo.
19. Para las personas que manejan fondos de la empresa, cambiar sin autorización superior cheques de Trabajadores o de terceras personas, así como también, aceptar vales no autorizados. A este respecto, se regirá a las políticas que determine el empleador sobre el manejo y utilización de los recursos económicos, políticas internas que tienen el carácter de obligatorias.
20. Realizar instalaciones, reparaciones u otros trabajos en forma clandestina.
21. No guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y otros que por razón de su trabajo conociere o les fueren confiados.
22. Utilizar sin autorización previa la papelería, sellos, rótulos de la empresa y en general aspectos que constituyan infracciones a la ley de propiedad intelectual.
23. Falsear en los informes proporcionados en la solicitud de trabajo al empleador (puede el empleador solicitar documentos originales de respaldo si se considera necesario).
24. Tomarse, para fines de protestas, reclamos, etc., las oficinas y demás instalaciones de la empresa, sin autorización del empleador.
25. No portar durante su jornada de trabajo la identificación e insignias de la empresa.
26. Negarse a firmar los memos de llamado de atención, o cualquier notificación o comunicación emitida por el empleador.
27. Las previstas en el Art. 172 del Código del Trabajo.

## **CAPÍTULO OCTAVO**

Del régimen disciplinario.-

Art. 38.- El incumplimiento por parte del funcionario, operario o empleado de las normas legales, contractuales o reglamentarias, se sancionará de acuerdo a la siguiente escala:

1. Amonestación verbal
2. Amonestación escrita
3. Multas
4. Terminación de las relaciones laborales mediante Visto Bueno.

Art. 39.- Se sancionará con amonestación verbal:

1. El atraso personal, siempre que no exceda de diez minutos después del margen de gracia de 5 minutos y no constituya reincidencia en un periodo mensual de labor.
2. El incumplimiento del trabajo encomendado siempre que no sea en forma reiterada o que constituya una falta u omisión más grave.
3. Las violaciones leves a las disposiciones del Código de Trabajo, del Empleador o de este Reglamento interno de trabajo.

Art. 40.- Se sancionara con amonestación escrita:

El atraso por más de cinco minutos después del margen de gracia de cinco minutos y la reincidencia en más de dos atrasos.

1. El excederse sin justificación del tiempo de permiso concedido.
2. Resistirse o evadir en cualquier forma a las revisiones que efectuó el Empleador respecto al manejo de bienes, documentos, valores, información y relaciones con clientes.

3. Adoptar actitudes descorteses o descomedidas con sus superiores, compañeros y clientes.
4. Reportar gestiones no realizadas.
5. La reincidencia en los casos contemplados en el artículo anterior.

Art. 41.- Se sancionará con multa y se reducirá del sueldo o salario del trabajador y en ningún caso, podrá exceder del 10% de la remuneración.

1. La reincidencia en faltas de puntualidad, por más de tres ocasiones, en un mismo mes.
2. Las faltas injustificadas siempre que no lleguen a tres en un mismo mes.
3. El abandono de lugar del trabajo sin permiso.
4. El descuido notorio en su trabajo, en el cuidado y mantenimiento de los elementos entregados para su trabajo.
5. Las riñas de palabra u obra con sus compañeros de trabajo.
6. Causar daños siempre que se trate de hecho culposos.
7. Resistir o no obedecer en cualquier forma las órdenes de sus superiores respecto de su trabajo.
8. Alterar, cambiar o manipular máquinas, sistemas eléctricos, alarmas, etc., sin conocimientos ni autorización.
9. Dejar de cumplir en cualquier forma las normas de higiene y seguridad que adopte la Empleadora.
10. Alterar en cualquier forma los controles de asistencia o firmar las listas por otra persona.

Art. 42.- El 50% del producto de las multas que se impongan deberán ingresar a una cuenta especial y se destinará a apoyar las actividades que organicen los trabajadores.



## CAPÍTULO NOVENO

De las obligaciones patronales.-

Art. 43.- Son obligaciones de la empresa y de su Representante Legal:

1. Pagar las remuneraciones pactadas por prestación de servicios por quincenas vencidas el último día laborable de cada mes, y cubrir también en tiempo oportuno los demás pagos que ordene la Ley, verificando únicamente las retenciones de orden legal.
2. Es obligación del empleador: Asegurar a sus trabajadores y empleados; Brindar condiciones óptimas de trabajo que no conlleven situaciones de peligro para la vida y salud del trabajador; dotar a la persona de los equipos, herramientas y útiles necesarios para el normal desempeño de sus labores, así como asignar un lugar apropiado para el trabajo.
3. Tratar a los trabajadores con consideración y mantener los lugares de trabajo e instalaciones, con suficiente iluminación, ventilación y señalización.
4. Conceder cuando fuere el caso, permiso para que los trabajadores cumplan con el ejercicio del sufragio; y, permitir que en caso de enfermedad, el trabajador concurra al Departamento Médico del Seguro Social.
5. Conceder a los trabajadores las licencias y permisos a que tuvieren derecho, por vacaciones, calamidad doméstica o enfermedad (comprobada con certificado médico proporcionado por el IESS).
6. Rembolsar a los trabajadores gastos de movilización, subsistencias, viáticos, alojamiento, alimentación, etc., previa comprobación del gasto y previa presentación de los respectivos recibos, en los casos que por razones de servicios, tuviere que trasladarse a un lugar distinto al de su residencia, siempre y cuando tales hechos estén autorizados previamente y por escrito por el empleador.

7. Mantener en buen estado, funcionando y en óptimas condiciones los equipos de seguridad, de extinción de incendios y de protección personal.
8. Dotar de instalaciones sanitarias en un número adecuado, a fin de mantener higiene en el trabajo.
9. Mantener un botiquín con medicamentos, para uso en caso de emergencia o situaciones críticas.
10. Llevar un registro de los trabajadores en el que conste: nombres y apellidos, edad, procedencia, estado civil, nombres y edades de las personas que se hallen a su cargo, fecha de ingreso y salida, vacaciones gozadas, infracciones cometidas al presente Reglamento con especificación del tipo de falta.
11. Entregar a ejecutivos, empleados y trabajadores de la empresa un ejemplar del presente Reglamento, a fin de que se cumpla sus disposiciones.
12. Dictar un manual de funciones, normas y procedimientos, tanto para el personal directo como intermediado.
13. Deducir y retener los valores correspondientes a multas, de la liquidación mensual y rol de pagos subsiguiente al mes de la fecha del cometimiento de la falta e imposición de la sanción. El monto resultante de multas impuestas y recaudadas, anualmente se distribuirá de acuerdo a las disposiciones legales.

Art. 44.- La Administración se reserva el derecho de determinar las políticas o normas administrativas internas, las cuales deberán ser acatadas y cumplidas por el personal. La determinación de políticas administrativas se hará conocer por parte de la Administración a los Trabajadores, mediante memorándum o circulares. La falta de cumplimiento de las políticas que imparta la Administración, de acuerdo a sus necesidades y para el mejor desenvolvimiento de la misma, siempre que no violen ninguna norma legal ni contractual, serán consideradas como indisciplina y acarrearán las sanciones legales correspondientes.

## **CAPÍTULO DÉCIMO**

Prohibiciones patronales.-

Art. 45.- Son prohibiciones de la Empresa.

1. Efectuar deducciones o retenciones salariales, cuando no exista orden judicial, retención de alimentos o disposición expresa de la Ley pertinente, o el Reglamento Interno de la empresa.
2. Patrocinar colectas o suscripciones entre los trabajadores;
3. Realizar proselitismo político o campañas religiosas con los trabajadores;
4. Cobrar valores adeudados a la empresa, sin que exista autorización escrita del trabajador.

## **CAPÍTULO ONCEAVO**

Disposiciones generales.-

Art. 46.- Se deja expresamente establecido que si alguna o algunas de las normas estipuladas en este Reglamento, contradicen, reforman o modifican lo prescrito en el Código del Trabajo, Reglamentos y más Leyes relacionadas con la materia, prevalecerán estas últimas. En todo lo demás, se aplicarán las disposiciones contempladas en este reglamento en la forma aquí establecida.

Art. 47.- En todo cuanto no estuviere señalado en el presente Reglamento Interno de Trabajo, se estará a lo dispuesto en el Código de Trabajo y más disposiciones legales que se dicten en materia laboral.

Art. 48.- Para dar cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 64 del Código del Trabajo, y con el objeto de que los Trabajadores conozcan las disposiciones prescritas en este Reglamento, EL EMPLEADOR mantendrá en exhibición permanente en sitios visibles y en los distintos

lugares de trabajo, copia auténtica de este instrumento junto con la copia legalizada del horario de los trabajadores, aprobados por el ministerio de relaciones laborales. Sin perjuicio de entregarle un ejemplar del presente Reglamento aprobado a cada trabajador.

#### DISPOSICIONES FINALES.-

Primera: Para todo lo no contemplado en la presente reglamentación, se observará lo que prescribe el Código de Trabajo y lo correspondiente a lo que dicte el IESS.

Segunda: La siguiente reglamentación será sometida para su aprobación a las autoridades del Ministerio de Relaciones Laborales

Tercera: Las disposiciones de este instrumento, entrarán en vigencia tan pronto como su aprobación se halle debidamente registrada en la Dirección Regional del Trabajo.

Cuarta: Esta reglamentación podrá ser modificada total o parcialmente, cuando el Empleador lo considere necesario.