

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“FORMULACION DE PRESUPUESTOS PARA LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA
HOTELERA DE PLAYA DE EL SALVADOR”**

Trabajo de Investigación Presentado por:

**Amaya Avilés, Carlos Armando
Castro Perdomo, Jorge Alberto
Méndez Mercado, David**

Para optar al grado de

LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA

Noviembre del 2009

San Salvador, El Salvador, Centro América

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

- Rector** : **Master Rufino Antonio Quezada Sánchez**
- Secretario** : **Licenciado Douglas Vladimir Alfaro Chávez**
- Decano de la Facultad de Ciencias Económicas** : **Master Roger Armando Arias Alvarado**
- Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas** : **Master José Ciriaco Gutiérrez Contreras**
- Director de la Escuela de Contaduría Pública** : **Licenciado Juan Vicente Alvarado Rodríguez**
- Coordinador de Seminario** : **Licenciado Roberto Carlos Jovel Jovel**
- Asesor Director** : **Licenciado Juan Vicente Alvarado Rodríguez**
- Jurado Examinador** : **Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menendez**
Licenciado Juan Vicente Alvarado Rodríguez

Noviembre del 2009

San Salvador, El Salvador, Centro América

AGRADECIMIENTOS

*A Nuestro Padre Celestial, por brindarnos la sabiduría
necesaria para tomar decisiones correctas en
nuestras vidas y darnos la determinación de
culminar lo que nos proponemos.*

*A nuestros Padres, por todo el apoyo, amor y
Abnegación al guiarnos en nuestras vidas.*

*A nuestras Esposas e Hijos, por su sacrificio,
apoyo, amor y comprensión en el
transcurso de nuestra carrera*

*A nuestros familiares, amigos y compañeros por,
Su apoyo incondicional en el arduo trayecto de
La carrera*

*Ya todos los Catedráticos, por su ejemplo
e incentivos, al ayudarnos a desarrollarnos
como profesionales en la carrera de la
contaduría pública*

Autores

*Amaya Avilés, Carlos Armando
Castro Perdomo, Jorge Alberto
Méndez Mercado, David*

Noviembre de 2009

San Salvador, El Salvador, Centro América



INDICE

Contenido	Pag.
Resumen.....	i
Introducción.....	iii
CAPITULO I – MARCO TEORICO	
1.1 ANTECEDENTES DEL PRESUPUESTO.....	1
1.1.1. Reseña Histórica.....	1
1.2. ENTORNO ECONOMICO.....	1
1.2.1. El entorno económico y su relación con el presupuesto.....	2
1.2.2. Generalidades de los Presupuestos.....	3
1.2.3. Clasificación de los Presupuestos.....	5
1.2.4. Perfil del presupuesto aplicable al proyecto.....	6
1.2.5. Características del Presupuesto Operativo.....	7
1.2.6. Aplicación del Presupuesto Operativo en la Toma de Decisiones.....	8
1.2.7. La Planeación Estratégica y El Presupuesto Operativo.....	8
CAPITULO II	
2. FORMULACION DE PRESUPUESTOS OPERATIVOS PARA LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA HOTELERA DE PLAYA.	
2.1 AREAS OPERATIVAS.....	10
2.2 AREA DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS.....	15
2.3 AREA DE GASTOS DE OPERACIÓN.....	17
2.4 CLASIFICACION DE AREAS POR CENTROS DE COSTOS.....	19
2.5 FORMULACION PRESUPUESTARIA.....	20
2.6 METODOLOGIA PARA LA FORMULACION DEL PRESUPUESTO OPERATIVO.....	21-50
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

Resumen Ejecutivo

En El Salvador el auge de la industria del turismo ha sido significativa en los últimos cuatro años, el crecimiento y desarrollo del sector comenzó con el impulso de nuevas medidas económicas ejecutadas por el gobierno salvadoreño instalado en el año 2005; mediante la creación y ejecución de La Ley del Turismo, cuya normativa le abrió las puertas a inversionistas nacionales e internacionales para la inversión en materia hotelera, balnearios y demás estructura de índole turística, acompañado de incentivos fiscales; fue así como en alusión a las medidas económicas del gobierno, en aras de dinamizar la economía salvadoreña, a partir de esa fecha y de forma paulatina pero firme, se dio paso a las inversiones de empresas para la construcción de nuevas estructuras como hoteles y la ampliación de las ya existentes.

Haciendo énfasis sobre la inversión extranjera, inherentes a la construcción de nuevos hoteles de playa específicamente, estas empresas impulsoras de dichos proyectos comenzaron a explotar el mercado nacional y centroamericano mediante la promoción del producto turísticos "Todo Incluido" y cabe mencionar que dada la demanda del producto en mención los demás entes integrantes del mercado turístico nacional, comenzaron a impulsarlo.

El Todo incluido como su nombre lo indica, significa que el cliente paga por adelantado una tarifa de paquete turístico, para que, a la fecha llegada de visitar el lugar, haga uso del servicio, sin límite de consumo especialmente en los alimentos y bebidas; este sistema hoy en día tiene un alto nivel de aceptación por el mercado turístico internacional y es conocido en principales países que desarrollan dicha industria tales como: Francia, Alemania, España, Italia, Estados Unidos, México, Sur América y el Caribe, lugares donde su aceptación es masiva.

Entre las ventajas que presenta la modalidad del “Todo Incluido”, tenemos que los turistas pueden planificar mejor sus vacaciones conociendo a la vez el costo de estas; además que para las agencias de viajes o tours operadores nacionales e internacionales son más fáciles de vender, dando a la vez, la apertura y explotación de nuevos mercados, porque que estas empresas además de proveer al huésped los servicios y esparcimiento en el lugar, también pueden promover tours y excursiones a lugares turísticos aledaños con un coste adicional para el huésped lo cual representa un ingreso adicional para el hotel.

El “Todo Incluido”, permite conocer el ingreso a futuro anticipadamente, lo cual demanda o hace necesario utilizar herramientas financieras de control, para planificar la operación a futuro en cuanto a ingresos y administración de costos y gastos haciendo uso de presupuestos operativos.

A efecto de formular presupuestos precisos la alta administración de una compañía, debe de tener bien claro primeramente, el estándar de servicio todo incluido que se le dará al turista, con ello, la administración tendrá los elementos de juicios suficientes, para definir los requerimientos en materia de costos y gastos como por ejemplo: Las habitaciones, El Área de Alimentos y Bebidas, el mantenimiento general del lugar, convenciones etc., es por tal razón que se vuelve fundamental usar herramientas financieras eficientes como los presupuestos operativos, que permitan a la alta gerencia, tomar decisiones en el momento oportuno en aras de alcanzar los objetivos como empresa.

INTRODUCCION

Las nuevas medidas económicas creadas por el gobierno para incentivar el crecimiento del sector turismo ha propiciado un incremento de inversionistas extranjeros para la explotación de la industria hotelera de playa, por lo que se ha creado un documento que muestre la parte financiera presupuestal con la opción de poder incluir la modalidad del todo incluido, proporcionando así los elementos esenciales a considerar en su inversión, para lo cual se desarrollaran dos capítulos el primero que contiene la sustentación teórica, técnica y legal de la formulación de presupuestos para las empresas de la industria hotelera de playa y el segundo que muestra un caso práctico para dicha formulación presupuestal; en el primero se dará a conocer una reseña histórica, el entorno económico y su relación con el presupuesto, tales como: generalidades, clasificación, perfil aplicable al proyecto, características, aplicación en la toma de decisiones y la planeación estratégica y el presupuesto operativo; en el segundo se detallan las aéreas operativas funcionales a considerar en la formulación presupuestal como son; ventas, ama de llaves, alimentos y bebidas, servicios generales al huésped, compras de bienes y servicios, gastos de operación, clasificación de aéreas por centros de costos formulación presupuestaria y la metodología para la formulación del presupuesto operativo.

CAPITULO I

1. MARCO TEORICO

1.1 ANTECEDENTES DEL PRESUPUESTO

1.1.1 Reseña Histórica.

El presupuesto como herramienta de planificación y control, tuvo el origen de sus fundamentos teóricos y prácticos a finales del siglo XVIII, más específicamente en el sector gubernamental británico, cuando éste presentaba al Parlamento los planes de gastos del reino y se daban pautas sobre su posible ejecución y control.

El papel desempeñado por los presupuestos, es destacado por prestigiosos estadistas modernos, quienes señalan que los pronósticos de las diferentes actividades del negocio pueden ayudar a prevenir situaciones de insolvencia, proceder a la valuación científica de las empresas, resolver a tiempo problemas de iliquidez y de evaluar cualquier inversión. Lo anterior lleva al presupuesto a constituirse en uno de los instrumentos más valiosos en poder de la dirección financiera de cualquier organización para resolver los diversos problemas que conlleva la toma de decisiones.

El presupuesto destaca la existencia de información histórica, de la cual no se puede prescindir al efectuar los pronósticos que se necesiten, es importante recalcar que esto no implica que los hechos tiendan a repetirse, sino que sirven de base para establecer una relación con una determinada variable para tomar una decisión sobre su comportamiento.

1.2 ENTORNO ECONOMICO.

Los presupuestos como parte integral de un ente económico se ven afectados por variables tanto internas como externas que no son controlables; entre las cuales se pueden mencionar, políticas bancarias, inflación, devaluación de la moneda, políticas estatales en las áreas laboral, fiscal y mercantil.

Asimismo la evaluación del sector económico donde interviene cada organización sienta las pautas al desarrollo de nuevos productos con la consolidación comercial o con la canalización de recursos hacia los sectores más rentables. Además es innegable que el dinamismo del mercado recibe la influencia del poder de compra de los consumidores y que las políticas económicas afectan los pronósticos estipulados.

1.2.1 El entorno económico y su relación con el presupuesto

El entorno económico tiene una influencia directa sobre la elaboración, desarrollo y cumplimiento del presupuesto, pero además, sobre la toma de decisiones financieras de las empresas. A continuación se mostrará la forma de cómo afectan algunas de las variables económicas sobre el presupuesto.

- **Inflación:** al elaborar el presupuesto se debe considerar el índice inflacionario como factor que influye sobre las operaciones de la empresa y más directamente sobre los precios de los productos y el poder de compra de las personas, lo cual afecta los pronósticos de venta. En la actualidad, la economía nacional experimenta los efectos de la deflación ocasionada por la contracción económica que vive el país, lo anterior no genera efectos relevantes en el presupuesto, específicamente en las expectativas de ventas.
- **Devaluación:** esta influye directamente sobre las proyecciones de compras, ventas y gastos operativos, sin embargo es importante mencionar que en El Salvador se utiliza el dólar como moneda de circulación nacional, efecto de un tipo de cambio fijo, lo que amarra directamente a la estabilidad monetaria que tenga el dólar.
- **Política fiscal:** el área fiscal es de considerable importancia para la elaboración de los presupuestos, ya que representa la estimación de posibles desembolsos, los cuales no solo dependen de sus ventas sino también de sus compras. Por el lado de las ventas se destaca la estimación del impuesto sobre la renta y por el lado de las compras se debe considerar el pago de aranceles a las importaciones de productos.

- **Regulaciones laborales:** estas se consideran en la presupuestación de los gastos operativos, más específicamente de las obligaciones laborales tales como sueldos, vacaciones, aguinaldos, pasivo laboral y posibles contrataciones adicionales de personal ante las necesidades de crecimiento o expansión de los mercados.

Estos factores son importantes para el presupuesto operativo porque delimitan la necesidad de la implementación de esta herramienta para la toma de decisiones y el óptimo funcionamiento del negocio, puesto que la omisión de cualquiera de estos factores al momento de elaborar un presupuesto operativo tendría considerables consecuencias en el desarrollo del negocio, como también en el impacto de las decisiones.

Adicionalmente a lo anterior, debe tomarse en cuenta que generalmente los presupuestos se elaboran sobre datos de un período anterior, como por ejemplo el índice inflacionario, sin embargo el valor de estos factores puede variar constantemente y esto genera variaciones en el cumplimiento del presupuesto

1.2.2 Generalidades de los Presupuestos

El presupuesto surge como herramienta moderna de planeamiento y control, al reflejar el comportamiento de factores externos e internos en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa. El presupuesto puede definirse de la siguiente manera:

Expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.

Es expresión cuantitativa¹ porque los objetivos deben ser mensurables y su alcance requiere la destinación de recursos durante el período fijado como horizonte de

¹ Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencial, Charles T. Horngren / George Foster, 6ª Edición

planeamiento; es formal porque exige la aceptación de quienes, están al frente de la organización; además, es el fruto de las estrategias adoptadas, porque éstas permiten responder al cómo integrar las diferentes actividades de la empresa de modo que converjan al logro de los objetivos previstos; organizar y asignar personas y recursos; Ejecutar y controlar para que los planes no se queden sólo en la mente de sus proponentes y por último, desarrollar procedimientos de oficina y técnicas especiales para formular y controlar el presupuesto.

No puede compartirse la idea de que existen negocios que marchan bien sin presupuestos. En realidad, las personas que dirigen las empresas no se dan cuenta que cualquier decisión tomada ha sido previamente meditada, discutida y analizada. Es aquí donde utilizan los fundamentos del presupuesto, aunque no lo tengan implantado como sistema. La formulación presupuestal ocurre en el momento de estimar el valor de la nómina, de precisar la cuantía de las facturas de ventas o cuando se estudian las condiciones de los créditos o empréstitos, en cuanto a sus repercusiones sobre los pronósticos de efectivo

La elaboración de los presupuestos, cuando se tiene implantado el sistema o cuando se trate de implementarlo requiere de una secuencia lógica o desarrollo de ciertas etapas definidas así:

- Pre iniciación: en la cual las empresas definen sus metas, objetivos y proyecciones, y hacia donde quieren llegar como empresa.
- Elaboración del presupuesto: es la parte donde las empresas definen que tipo de presupuesto utilizaran, y se plasman numéricamente las proyecciones.
- Ejecución: es la parte donde se comparan los resultados reales obtenidos y los proyectados, se determinan las variantes.
- Control: se analizan y controla todas las variantes, en esta parte se determina las causas que originaron las diferencias.
- Evaluación: en esta última etapa se evalúan las condiciones que generaron las variantes y los posibles ajustes como las posibles decisiones a tomar.

1.2.3 Clasificación de los Presupuestos

➤ **Según la flexibilidad**

Flexibles: este tipo de presupuesto muestra los ingresos, costos y gastos ajustados al tamaño de operaciones comerciales. Se elaboran para diferentes niveles, su principal característica es que se ajustan a cualquier circunstancia en el momento oportuno.

Rígidos: por lo general, se elaboran para un solo nivel de actividad. Una vez alcanzado éste, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan. Permiten efectuar un control anticipado sin considerar manifestaciones extremas propias de la región donde opera la empresa

➤ **Según el período que cubran**

A Corto Plazo: este tipo de presupuesto se planifica para cumplir con el ciclo de operaciones de la empresa para un año específico.

A Largo Plazo: los planes de desarrollo de las empresas se ubican en este campo. Las consideraciones económicas, como la generación de empleo, creación de infraestructura, lucha contra la inflación, fortalecimiento del mercado de capitales y la apertura de mercados internacionales, son algunos de los aspectos que se pretenden cubrir en el presupuesto a largo plazo.

➤ **Según el campo de aplicación en la empresa**

De operación o económicos: incluye la presupuestación de rubros económicos como ventas, compras, uso de materiales, mano de obra y gastos operacionales, para períodos posteriores al de la elaboración, generalmente se resume en un Estado de Resultados proyectado.

Financieros: incluye el cálculo de partidas y/o rubros que inciden fundamentalmente en el balance, son representativos de este tipo de presupuestos, el de Tesorería y el de Erogaciones Capitalizables.

➤ **Según el sector en que se utilicen**

Sector público: los presupuestos del sector público cuantifican los recursos que requieren la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales.

Sector privado: los utilizan las empresas particulares como base de planificación de las actividades empresariales.

1.2.4 Perfil del presupuesto aplicable al proyecto

Tomando como base la parte teórica planteada anteriormente, es necesario definir tres elementos necesarios en la investigación:

- La Industria Hotelera de Playa
- El tipo de presupuesto a considerar en la investigación
- Aplicación del presupuesto operativo en la toma de decisiones

Se define la industria hotelera de playa como: Lugares vacacionales sobre los cuales se desarrollan operaciones de comercio y servicios siendo la mayor fuente de ingresos el servicio prestado al huésped

El tipo de presupuesto a utilizar en la investigación será de operación, que sea flexible y para un período de corto plazo. Se podrá ajustar dependiendo de las necesidades que refleje el análisis del sector servicio de la industria hotelera.

Con la utilización de este tipo de presupuesto las entidades hoteleras de playa pueden comparar los resultados reales con lo presupuestado y sobre esto se pueden

tomar decisiones en cualquier momento, ya sea en lo referente a costos, aumentar ventas, disminuir gastos, aumentar o disminuir compras, personal etc.

1.2.5. Características del Presupuesto Operativo.

Que permiten presentar información relevante para la toma de decisiones:

- Oportuno. El hecho de que los presupuestos son proyecciones, permite anticiparse a situaciones operativas determinadas, y aplicar correcciones oportunas.
- Flexible. en ningún momento es una camisa de fuerza para la empresa y tiene la factibilidad de permitir cambios prudentiales de acuerdo al cumplimiento de metas establecidas en la planeación de resultados.
- Razonable. permite hacer estimaciones razonables de las operaciones básicas del negocio. La información financiera que presenta está acorde a las necesidades del negocio y a sus recursos, sin llegar a sobrestimar las necesidades y capacidades de la empresa.
- Confiable. debe contener información confiable, la cual se logra a partir del hecho que las proyecciones se hacen con base en los datos o estimaciones de períodos anteriores.
- Proyectable. tiene la capacidad de proyectar la empresa hacia el futuro, para poder tener una visión comparativa de las expectativas del negocio, es decir un parámetro de medición.
- Objetivo. permite establecer objetivos reales, y tomar conciencia de las necesidades de la empresa y la capacidad de solución de sus problemas sin formarse expectativas falsas de los resultados de la empresa

Lo anterior demuestra la importancia de un presupuesto y los puntos a considerar a la hora de elaborarlo y su aplicación en la toma de decisiones. A través de la estructura presupuestal el empresario tiene un bosquejo de la verdadera situación de su empresa, y de los puntos que debe considerar como fortalezas o debilidades para aplicar las correcciones necesarias; todo esto, a partir de las alternativas de solución que surgen del análisis de las situaciones y necesidades específicas.

1.2.6 Aplicación del Presupuesto Operativo en la Toma de Decisiones

La toma de decisiones se entiende como la culminación del análisis de los resultados de las operaciones generales de la empresa y donde se evalúan las posibles soluciones a los problemas operativos; El presupuesto operativo proporciona toda la información necesaria para que el empresario se forme una perspectiva de la situación de su empresa en general y los caminos a seguir para las posibles eventualidades y maximización en la utilización de sus recursos, sirve también de parámetro comparativo en algunos casos con el sector al que le compete, para medir su rentabilidad, al comparar lo presupuestado con los datos reales, se pueden mostrar las variaciones resultantes de las distintas operaciones del negocio,

1.2.7 La Planeación Estratégica y El Presupuesto Operativo.

En la actualidad los presupuestos, al igual que muchas herramientas que son utilizadas para la medición del cumplimiento de metas, deben de formar parte de una planeación, en la cual deben tomarse en cuenta elementos como la *visión, misión y las estrategias empresariales*, los cuales serán la base para enfocar las proyecciones de las operaciones del negocio que permitan alcanzar los objetivos de la entidad en un período determinado.

Debe tomarse en cuenta que una empresa que utiliza una planeación estratégica formal obtendrá mayores beneficios que una empresa que no la implementa formalmente, en el sentido de que la información que se utiliza para la planeación toma en cuenta factores que

tienen una influencia significativa en el presupuesto.² Por lo general el conocimiento del negocio es el factor utilizado por las empresas que no utilizan la planeación de manera formal y esto los lleva a omitir variables que afectarán significativamente el presupuesto.

² Evaluación Operacional y Financiera, Aplicada a la Industria Hotelera, Adolfo Scheel Mayenberger (2000) Colombia, El objetivo de una planificación estratégica como metodología es el ordenamiento de prioridades, establecer objetivos, estrategias y planes de acción con el enfoque de lograr la productividad de la operación

CAPITULO II

3. FORMULACION DE PRESUPUESTOS OPERATIVOS PARA LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA HOTELERA DE PLAYA.

2.1 AREAS OPERATIVAS.

La definición clara de las áreas operativas de una empresa hotelera de playa, es necesario para poder determinar la administración de estas, los niveles de responsabilidad dentro de ellas y su relación con la información contable. .

Considerando lo mencionado anteriormente, es necesario hacer una breve descripción de las áreas a controlar dentro de la empresa, sobre las cuales se desarrollará el presupuesto operativo, a continuación se describen dichas áreas:

- 1º. Ventas
- 2º. Ama de llaves
- 3º. Alimentos y Bebidas
4. Servicios generales al huésped

1º. Área de Ventas

En la actualidad se han establecido procedimientos diversos que sirven para prever las ventas, los cuales pueden ser obtenidos por la experiencia lograda a través de los años, por la aplicación de técnicas de administración científica y por las situaciones generales y particulares. Además de los procedimientos anteriores, es necesario llevar un control eficiente sobre las ventas, para lo cual se deben establecer cuatro etapas fundamentales:

- Medición del desempeño
- Diagnóstico del desempeño
- Acción correctiva
- Establecimiento de metas

Medición del desempeño

La administración debe poseer formas para medir continuamente el rendimiento y los resultados de la empresa en el mercado.

Diagnóstico del desempeño

La administración debe determinar las causas fundamentales de cualquier desviación importante y relevante que afecte su desempeño.

Acción correctiva

La administración debe decidir sobre la mejor acción correctiva para cerrar las brechas entre las metas y el desempeño. Esto puede requerir mejorar las formas mediante las cuales se está implementando el plan, o aún cambiando las metas.

Establecimiento de metas

La gerencia debe definir y establecer muy bien las metas del departamento de ventas, tomando en cuenta los factores necesarios que las conviertan en alcanzables, como es la capacidad de la empresa, la participación de ésta en el mercado, etc.

Los instrumentos específicos que pueden utilizarse para revisar los progresos en el logro de metas pueden ser los siguientes:

a) Análisis de Ventas.

Dicho instrumento se utiliza para medir y evaluar si las ventas reales están siendo alcanzadas con relación al conjunto de metas proyectadas. Con relación a lo anterior es de gran utilidad el análisis de variación de ventas; el cual sirve para

.determinar la contribución de los diferentes factores dentro de una brecha en el desempeño de las ventas totales de la empresa.

b) Análisis de participación en el mercado.

El desempeño de las ventas falla al revelar qué tan bien lo está haciendo la compañía con relación a sus competidores. La forma normal de eliminar la influencia del medio ambiente general es rastreando la participación de la compañía en el mercado. Si este crece, está ganándoles a sus competidores y si decrece, es probable que esté perdiendo.

c) Análisis de gastos contra ventas.

Dicho análisis requiere el control de un plan que verifique los gastos con relación a las ventas para asegurar que la compañía no esté gastando de más para lograr sus metas de ventas. El trabajo de la administración es controlar la totalidad y los componentes de las razones de gastos de ventas para detectar si alguna está fuera de control. Cuando esto ocurre se puede necesitar la desagregación de datos para descubrir la fuente del problema.

d) Rastreo de las actitudes del cliente.

Las compañías activas también establecen sistemas para rastrear las actitudes de los clientes, comerciantes y otros participantes del sistema de mercado a medida que ellas se presentan. Un cambio en las actitudes origina un cambio en el comportamiento de compras, lo cual se observa en los informes de ventas. Mediante la observación de las actitudes de los clientes hacia la compañía y sus productos, la gerencia puede tomar acciones a tiempo.

c) Políticas de venta.

Dado la evolución que ha tenido el turismo en El Salvador, la política empleada por las empresas hoteleras de playa para alcanzar sus metas es: Venta de paquetes turísticos con todo incluido, esta consiste en que el huésped paga una cuota llamada tarifa hotelera, la cual le confiere al huésped el derecho de hacer uso de habitación en el hotel, servicio de alimentación y bebidas alcohólicas y no alcohólicas sin límite de consumo, uso de instalaciones acuáticas, deportivas y bailables sin restricción.

Con base a dicha política la unidad de ventas establece la tarifa a ofrecer al huésped y por ende se pone como meta cuantos hará llegar al hotel, estableciendo a la vez el número que pueden alojar por habitación, el monto de ingresos a percibir y el costo incurrido, todo esto para cada uno de los clientes que requieren el servicio de “todo incluido”.

2º. Ama de llaves

Esta área se encarga de la atención directa al huésped en cuanto al servicio de Check in (registro de ingreso), asignación de habitación y servicio de Check out (Registro de salida).

Las unidades encargadas de dar este servicio son:

Recepción: donde se hace el registro de ingreso y retiro del huésped

Recamareras: donde su rol principal es: el aseo de habitaciones, el cambio de lencería, cambio de suministros de baño todo al servicio del huésped.

3º. Alimentos y bebidas

Esta área se encarga de dar el servicio directo de alimentación al huésped, para lo cual la alimentación se provee estableciendo restaurantes de comida Buffets y comida a la carta, donde el huésped puede llegar a ingerir sus alimentos sin límites de consumo.

Los restaurantes buffets son los que sirven al público menús de alimentación general, es decir el huésped puede encontrar deliciosos platillos de carne, pollo, marisco, vegetales, etc.

Los restaurantes a la carta, solamente ofrecen un platillo en especial, lo cual pueden ser carnes, mariscos, comida italiana y cualquier comida internacional que el huésped quiera degustar.

4º. Servicios generales al huésped.

El área de servicios generales al huésped, se refiere a aquella que da el servicio indirecto, cuyas unidades están integradas por:

Mantenimiento: Esta unidad es la que vela por el mantenimiento general del hotel, tales como: Servicios alumbrado eléctrico, equipos de aire acondicionado y de refrigeración, áreas de jardinería y ornato, insecticidas en áreas de restaurantes, aseo de las áreas públicas del huésped, plantas eléctricas y equipos de lavanderías, instalaciones hidráulicas y plantas de tratamientos.

Unidad de Recreación y Esparcimiento: Esta es la encargada de proveer al huésped la diversión y el esparcimiento seccionado de la siguiente manera:

En horarios día: Servicios de aeróbicos en piscina de agua dulce, deportes acuáticos, ejercicios de gimnasio, baños sauna, servicio de jacuzzi, juegos de

billar, tours en bicicletas por los lugares aledaños al hotel, concurso de baile, clases de idioma español para turistas internacionales que no hablan el español etc.

En horarios de noche: Servicios de show artísticos por un equipo de bailarines que deben ser empleados de un hotel de playa y servicio de discoteca donde el huésped podrá ingresar a una determinada hora, donde puede bailar y tomar bebidas alcohólicas y no alcohólicas a efecto de disfrutar su estadía en un hotel de playa.

2.2 AREA DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS.

El departamento de compras de la empresa hotelera dependerá de la gerencia financiera, y como tal será el departamento encargado de negociar precios con los proveedores conforme a lo siguiente:

1. El departamento de compra cotiza en el mercado las necesidades de productos en cuanto a alimentos y bebidas suministros a huéspedes y demás artículos y servicios generales necesarios para la operación.
2. recibida las cotizaciones, el departamento de compras negocia con los proveedores los precios cotizados en cuanto a mejora de precios y calidad del producto, al mejor ofertante se le deberá hacer la compra. Internamente la empresa deberá conformar un comité de compras, dicho comité estará integrado por el jefe de compras, y los gerentes financiero, general, alimentos y bebidas, ama de llaves y el de servicios generales; la función principal de dicho comité será aprobar los productos en cuanto a calidad, higiene y precios del mejor proveedor. Entre los artículos de consumo potencial que deben ser negociados en el comité de compras son: comestibles, tales como carnes, embutidos, lácteos, embasados y enlatados; productos de suministros al huésped, mantenimiento y obras civiles de mejoras en el hotel.

3. El comité de compras hace evaluaciones de las cotizaciones y escuchando la opinión del jefe de compras, decide a que proveedor se le compraran los artículos.
4. El plazo mínimo de compras para estos proveedores es de 3 meses como política, para luego volver a revisar los precios de mercado a efecto de llevar a cabo otra renegociación con los proveedores.
5. El departamento de compras tiene prohibido comprarle a otro proveedor que no sea el aprobado por el comité, o comprar a un precio mayor a los acordados en el comité de compras a dicho proveedor.
6. el departamento de compras hará los pedidos de productos con base a los requerimientos recibidos del almacén general.
7. en relación a los servicios de mantenimientos preventivos de equipos, reparaciones mayores que sean necesarias realizarlas con proveedores de servicios, el departamento de compras hará las cotizaciones de servicios requeridos por lo menos con tres proveedores de servicios y quedara a juicio del gerente financiero y gerente de operación que requiera el servicio, a quien se le asignara el trabajo, teniendo en consideración precio y la calidad del servicio del proveedor en cuestión.

El almacén general, también estará bajo control de la gerencia financiera, dicha unidad trabajara en comunicación directa con el departamento de compras.

El almacén general, hará sus requerimientos de producto, con base al control de ventas a futuro o reservaciones del mes que preparara el departamento de ventas (forecast) cuyo departamento emitirá un ejemplar diario de dicho informe a las unidades de recepción, almacén general y departamento de contabilidad.

El almacén general, recibirá del departamento de compras las órdenes debidamente autorizadas, con las cuales recibirá el producto que será para prestar el servicio al huésped, y a la vez, para soportar la compra será con la orden autorizada y el respectivo comprobante de crédito fiscal.

Para despachar las salidas de producto a las áreas de operación, el almacén general lo hará por medio de formularios de requisición.

2.3 AREA DE GASTOS DE OPERACIÓN.

Los gastos de operación de una empresa hotelera de playa se definen como aquellos gastos necesarios y propios del negocio, destinados exclusivamente a los fines del mismo para el desarrollo normal de sus operaciones. Los gastos operativos se clasifican en:

- Administrativos Generales
- Mercadeo y ventas
- Amortizaciones y depreciaciones
- Gastos Financieros

Ejemplos de gastos operativos son los que se mencionan a continuación:

Sueldos y salarios, Prestaciones sociales, Honorarios, Publicidad, Papelería y útiles, Servicio Telefónico, Agua, Viáticos, Gastos de viaje, Arrendamientos, Primas de seguros, Comisiones por ventas, Intereses, etc.

Con la finalidad de establecer gastos necesarios para mejorar los resultados, se deriva la necesidad de controlar por separado distintos tipos, para que se pueda diferenciar cual se está incrementando o disminuyendo según el caso, para poder tomar medidas de corrección.

Los principales rubros que componen los gastos de operación de una empresa del servicio hotelero de playa son los de venta, de administración, Amortizaciones y Depreciaciones y los financieros.

Gastos de Administración.

Se incluyen aquellos gastos que se derivan directamente de las funciones de dirección y control de las diversas actividades de la empresa, su contenido es tan amplio que la determinación de su naturaleza dependerá de la organización interna y del medio en que se desarrolle cada una en particular. Como tradicionales de este tipo de gastos se tienen las erogaciones por honorarios, gastos de representación de ejecutivos, sueldos y salarios, honorarios a abogados, etc.

Gastos de Venta.

Rubro principal donde se concentran, con la necesaria discriminación, todas las cargas imputables a la realización de las ventas; por lo tanto se integra con los gastos que corresponden a las erogaciones por remuneración a vendedores, gastos de oficina de ventas, publicidad y propaganda, de transporte, etc.

Amortizaciones y Depreciaciones:

Dado que las empresas hoteleras tienen inversiones potenciales en lo que respecta a activos fijos, compra de activos de servicio al huésped como lo es la lencería, loza, cristalería, cubertería, envases y canastas, es conveniente para la empresa llevar un presupuesto por separado de este rubro a efecto de ir midiendo con mayor precisión los montos de reposición de activos que se acumulan durante el ejercicio contable.

Gastos Financieros.

Los gastos financieros originados por los financiamientos que reciben las empresas hoteleras para efectos de llevar a cabo sus operaciones.

2.4 CLASIFICACION DE AREAS POR CENTROS DE COSTOS

A efecto de clasificar bien los ingresos, costos y gastos presupuestados, la administración de una empresa hotelera debe clasificar las áreas bajo el siguiente criterio:

CODIGO DE AREA	NOMBRE DEL AREA
7001	Habitaciones
7101	Alimentos y Bebidas
7401	Otros departamentos de operación
8701	Servicios Generales
8702	Administrativos Generales
8703	Mercadeo y ventas
8704	Amortizaciones y Depreciaciones
8705	Gastos Financieros.

Centros de costos por servicios directos: son aquellos donde se puede cuantificar el monto de servicio que se le da al huésped, siendo estos el de habitaciones y alimentos y bebidas.

Centros de costos por servicios indirectos: Son aquellos donde no se puede cuantificar el servicio directo al huésped, pero son necesarios y complementarios para dar el servicio, tales como los servicios generales que se conforman de mantenimiento del hotel, de entretenimiento, luz y fuerza, así como también los gastos de ventas, administrativos, financieros y el agotamiento de activos.

2.5 FORMULACION PRESUPUESTARIA.

El modelo de paquete turístico todo incluido como producto hotelero se inicia a finales de la década de los años setenta en Jamaica, en la siguiente década se consolida como destino todo incluido y comenzó la expansión a otros países del área; de tal forma, que turistas, agencias de viajes y operadores hoteleros del Caribe se consolidaron con el modelo del todo incluido.

El todo incluido como modelo aplicado al los hoteles, se concibe como un producto para destinos de playas, porque es para el disfrute de vacaciones donde el turista paga por adelantado, un precio que cubre los servicios básicos y complementarios del valor del turista, tales como transporte, atención de equipaje, impuestos, alojamientos, alimentación, bebidas, uso de instalaciones deportivas, instructores para realizar ciertos deportes etc.

Con base a lo anterior, para un hotel de playa, el 95% como mínimo de los ingresos son generados por la venta de paquetes turísticos bajo la modalidad del todo incluido y solo un cinco por ciento o menos se genera por otros ingresos tales como: servicio telefónico, Internet, masajes spa, etc.

Para efectos de control administrativo contable, el todo incluido demanda control por medio de presupuestos; como se dijo anteriormente con este modelo el huésped paga por anticipado y le permite a una compañía hotelera de playa predeterminar su FORCAST (Ocupación a futuro), lo cual facilita predeterminar la tarifa promedio de ingreso a registrar contablemente, medir bajo presupuesto el comportamiento de los siguientes costos: servicio al huésped, gestión de ventas de paquetes turísticos, y el gerencial por la administración de los recursos de operación.

En El salvador ya existen algunos hoteles de playa que poseen este modelo hotelero, no obstante la mayoría no lo poseen, pero son libres de adoptar el

sistema de todo incluido, razón por la cual la presente propuesta se crea a efecto de formar un modelo del todo incluido que permita mejorar su control contable – administrativo para aquellas empresas que ya emplean el modelo y para las demás que deseen implementarlo.

2.6 METODOLOGIA PARA LA FORMULACION DEL PRESUPUESTO OPERATIVO.

Los presupuestos operativos que se formularan son los siguientes:

- ventas
- servicios generales
- gastos de administración
- gastos de venta

1º. ADMINISTRACION Y CONTABILIZACION DEL INGRESO.

La base para formular el presupuesto de venta será bajo la modalidad de la política de ventas “Ventas de Paquetes Turístico Todo Incluido”, el cual consiste en que la unidad de ventas del hotel de playa, ofrece servicios hoteleros y de esparcimientos a un cliente que para efectos de lenguaje hotelero se llamara huésped a un precio único que se llama “Tarifa de Habitación”.

El servicio hotelero: El hotel de playa, da atención personalizada a cada huésped, brindándole los servicios de habitación, alimentación y bebidas sin límite de consumo y uso de instalaciones para el sano esparcimiento tales como: uso de piscinas, parques infantiles, playa, clases de buceo, servicio de remo, uso de discoteca, participación en deportes de: voleibol de playa, ciclismo, juego de billar, deportes acuáticos, gimnasio, etc.

Tarifa de Habitación: Es el precio único o valor del paquete turístico que paga el huésped, por el uso de las habitaciones en un lapso de tiempo de 24 horas (un día); a este se le llama tarifa hotelera, la cual para control de ingresos del hotel es individual, es decir por cada uno de los clientes, y una vez pagada, se le asigna un número de reservación de habitación, la cual le da derecho a gozar de todos los servicios hoteleros detallados en el párrafo anterior y sin límite de consumo y uso.

A efecto de distribuir contablemente el ingreso de cada tarifa que paga el huésped, se hará sobre la base de los servicios directos prestados a este, siendo los más preponderantes los siguientes:

1. Servicio de habitación con una asignación del 45% de cada tarifa pagada por huésped.
2. Servicio de alimentos y bebidas con una asignación del 55% de cada tarifa pagada por huésped.

El criterio de asignación del ingreso, se hace sobre las siguientes consideraciones:

El mantenimiento de una habitación para uso del huésped, requiere de un costo variable moderadamente bajo, tales como: servicios de jabón, shampoo, agua de beber, papel toalla, papel de baño y aseo de habitación.

Servicio de Alimentos y Bebidas: Alimentación en restaurantes buffets y a la carta, donde se sirven alimentos de consumo normal en restaurantes buffets y alimentos Premium en restaurantes a la carta a un costo mayor.

La tarifa presupuestada será el resultante de un promedio tarifario, resultado de un promedio tarifario, dado que la tarifa real o contable obtenida en un

periodo determinado es una tarifa real promedio, por el efecto de venta de habitaciones con diferentes acomodaciones.

Las habitaciones que puede ofrecer un hotel de playa son:

- Sencilla o individual.
- Doble
- Triple
- Cuádruple.

La unidad de ventas ofrece en el mercado venta de paquetes turísticos todo incluido por habitación, bajo el siguiente ejemplo:

Sencilla: Tarifa: \$ 75.00

Doble: Tarifa : \$ 110.00

Triple: Tarifa : \$ 150.00

Cuádruple : \$ 180.00.

Dado que la base contable de control de ingreso y del costo total será por huésped individual y no por habitación, la unidad contable deber poseer instrumentos de control que establezca promedios de ingresos por huésped y considerando una tarifa promedio de la siguiente manera:

Sencilla : \$ 75.00 ($\$ 75.00/1$).

Doble : \$ 55.00 ($\$ 110.00/2$)

Triple : \$ 50.00 ($\$ 150.00/3$)

Cuádruple: \$ 45.00 ($\$ 180.00/4$).

El promedio tarifario presupuestado se obtiene del promedio por huésped de la siguiente manera:

$(75+110+150+180) = (515/10) = \$ 51.50$ de tarifa promedio a percibir.

Donde,

\$ 515.00 es el total de ingresos percibidos por la ventas de las cuatro habitaciones con diferentes acomodaciones de huésped y 10 el número de huéspedes acomodados en las cuatro habitaciones.

La unidad de ventas maneja una herramienta de control llamada: FORCAST DIARIO, dicho informe indica la ocupación o cantidad de huéspedes promedio que se recibirán a futuro.

La unidad de ventas proporcionará este informe diariamente a las siguientes unidades:

Alimentos y bebidas

Ama de llaves

Gerencia financiera y

Gerencia General

Con este informe cada unidad hará sus proyecciones de necesidades de recursos o materiales de operación al servicio del huésped.

A continuación se presenta un ejemplo del informe antes mencionado:

Empresa "XX"
FORCAST DIARIO (ocupación a futuro) PARA EL MES DE ENERO DE
2000X

HABITACIONES DISPONIBLES: 600.

DIA	Hab. Ocupadas del día anterior	Habitaciones entrando hoy	Habitaciones Saliendo hoy	Total Habitaciones ocupadas	Total Huéspedes en casa	% de Ocupación.
1	510	150	210	450	1,125	75.00%
2	450	215	132	533	1,280	88.83%
3	533	250	305	478	1,386	79.66%
4.....						

2º. ADMINISTRACION DEL COSTO.

Al igual que los ingresos, también en los costos habrá una tarifa de costo por huésped, para efectos de levantar el presupuesto de costos y gastos de operación, se hará sobre la base de un estado de resultados históricos, en donde está plasmado la estructura de costos y gastos totales, así como también los costos por huésped, sobre el cual se espera levantar el presupuesto.

El costo por huésped presupuestado se determinará mediante el registro integral de todos los gastos que forman el centro de costos en particular y cuyo costo por huésped total presupuestado del periodo, será la sumatoria de costos por huésped de todos los centros de costos.

El control presupuestario de los costos, tendrá su centro de atención en la desviación que pudiese tener el costo por huésped y no en la desviación de montos absolutos que pudiese tener el gasto al final de un periodo determinado.

Cabe señalar, que las compras de materia prima para preparar los alimentos y bebidas al servicio del huésped, se acumularan en el centro de costos de alimentos y bebidas y no se reflejaran como costos de venta contablemente.

Haciendo énfasis sobre los productos comestibles, la preparación de alimentos por parte del hotel de playa, no es para venderlo directamente, sino para darle servicio al huésped sin límite de consumo, dado que el costo de dichos alimentos, éste ya los pago en la tarifa o precio que se menciona en el apartado de administración del ingreso.

Por lo tanto, todas las compras efectuadas y costos de consumo generados por el departamento de compras, quedaran distribuidas según las necesidades que se vayan dando en cada centro de costos, quedando el costo asignado por cada centro de actividad.

A continuación se presenta la propuesta de formulación presupuestaria para una empresa hotelera de playa, tomando en cuenta los siguientes parámetros.

NOMBRE DE LA EMPRESA: HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

La base presupuestaria se levantara tomando en consideración datos históricos, teniendo en cuenta que la compañía SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.; tiene 2 años de operar en el mercado.

El estado de resultado real de la compañía del año anterior es el siguiente:

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X0

CONCEPTO	ENE_DIC-xx	
HABITACIONES DISPONIBLES (600 hab. X 365 días.)	219,000	
HABITACIONES VENDIDAS	151,200.	
% DE OCUPACION	70%	
CANTIDAD DE HUESPEDES	400,000	
<hr/>		
1-SERVICIOS HOTELEROS		INGRESO POR HUESPED.
1.1- HABITACIONES	\$8,836,848.00	\$ 22.09
1.2- ALIMENTOS y BEBIDAS	\$10,783,872.00	\$ 26.96
SUB-TOTAL SERV. HABITACIONES	\$19,620,720.00	\$ 49.05
2-OTROS INGRESOS		
2.1- TELEFONO	\$44,685.00	\$ 0.11
2.2- CAMBIO DE DIVISAS	\$510.00	\$ 0.00
SUB-TOTAL OTROS INGRESOS	\$45,195.00	\$ 0.11
<hr style="border-top: 1px dashed black;"/>		
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$19,665,915.00	\$ 49.16
<hr/>		
COSTOS DE SERVICIO		COSTO POR HUESPED
1-HABITACIONES	\$1,913,043.48	\$ 4.78
2-ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$6,086,956.52	\$ 15.22
3-TELEFONOS	\$32,016.52	\$ 0.08
TOTAL COSTOS DE OPERACION	\$8,032,016.52	\$ 20.08
GASTOS DE OPERACIÓN		
1-ADMINISTRACION Y GENERAL (8702)	\$1,478,260.87	\$ 3.70
2-MERCADEO Y COMISIONES (8703)	\$2,521,739.13	\$ 6.30
3-SERVICIOS GENERALES (8701)	\$2,347,826.09	\$ 5.87
AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES(8704)	\$2,404,680.00	\$ 6.01
GASTOS FINANCIEROS (8705)	\$1,094,607.83	\$ 2.74
<hr style="border-top: 1px dashed black;"/>		
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	\$9,847,113.91	24.62
<hr/>		
TOTAL COSTOS Y GASTOS DE OPERACION	\$17,879,130.43	\$ 44.70
<hr/>		
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTO Y RESERVA.....	\$1,786,784.57	\$ 4.47

Los parámetros del presupuesto son los siguientes:

Tomando como base el estado de resultados real de año anterior, la alta administración define lo siguiente.

Crecimiento en huéspedes con respecto al año anterior: 10% más. (40,000 huéspedes más que el año anterior)

La tarifa se espera venderla con un incremento del 5% con respecto a la venta del año anterior.

Para el costo por huésped, dado los eventos económicos negativos de crisis internacional, esto ha repercutido en crecimientos inflacionarios en el país, además se vive un periodo coyuntural de elecciones, por lo que se espera incrementos de salarios mínimos y públicos, subida en los precios de combustibles por crisis internacional. Tomando de base estas conjeturas, se espera que el costo por huésped aumente un 15% con respecto al año anterior.

Habiendo definido las posibles consecuencias económicas por eventos económicos nacionales e internacionales, la alta administración procede a definir los siguientes puntos para elaborar los presupuestos para el ejercicio 2000x1.

Objetivo General de la empresa hotelera. Vender las habitaciones teniendo un turismo receptivo de 440,000 huéspedes, con un ocupación del 75% al año.

En términos de ingresos se espera vender \$ 22,000.000.00 en el año y con una ganancia esperada de \$ 2, 000,0000.00.

La capacidad instalada del hotel es de 600 habitaciones.

La capacidad instalada para vender habitaciones mensuales es de 18,000 habitaciones.

La meta mensual será: vender tarifas a 36,666 huéspedes mensuales.

Estructura de ventas: La empresa tiene agencias o sala de ventas para paquetes turísticos en los siguientes países: Canadá, Estados Unidos, México, todo centro América, 5 países de sur América y agencias de ventas en Francia y España.

El ingreso se mide por huésped y cuya tarifa de ingresos la unidad contable deberá clasificarla en dos rubros como lo es por habitación y por alimentos y bebidas.

Con base a lo anterior, el ingreso de cada tarifa vendida se dividirá en función de porcentajes de ingresos asignados a cada área tal como se expresa a continuación:

Habitaciones 45%.

Alimentos y bebidas 55%.

Estas asignaciones de porcentajes se hacen en función de los tipos de servicios que demanda el huésped en cada área, aclarando que la unidad de alimentos y bebidas demanda más servicios que la unidad de habitaciones por lo cual se le debe asignar un porcentaje mayor de ingresos a la unidad de alimentos y bebidas.

A continuación se listan los cuadros de presupuestos, de ingresos y gastos conforme al siguiente detalle:

Cuadro 1A: Estado De Resultados Presupuestado 2000X1.

Cuadro 2A: Presupuesto de ingresos

Cuadro 3A: Presupuesto de habitaciones, alimentos y bebidas y servicio telefónico.

Cuadro 4A: Presupuesto de mercadeo y ventas, administrativos generales, servicios generales, amortización y depreciación y gastos financieros

También se listan los cuadros de control presupuestario, donde se compara lo real versus lo presupuestado.

Cuadro 2A: Estado de Resultados Real versus Presupuestado.

Cuadro 2B: Control presupuestario de ingresos.

Cuadro 2C: Control presupuestario habitaciones

Cuadro 2D: Control presupuestario alimentos y bebidas

Cuadro 2E: Control presupuestario mercadeo y ventas

Cuadro 2F: Control presupuestario administrativos generales

Cuadro 2G: Control presupuestario servicios generales

Cuadro 2H: Control presupuestario amortización y depreciación.

Cuadro 2I: Control presupuestario gastos financieros

Cuadro 2J: Control presupuestario servicio telefónico

Cabe aclarar que los cuadros del 2B hasta el cuadro 2J, son los soportes de los totales anuales expresados en el cuadro 2^a que es el estado de resultados.

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1

CUADRO 1A

CONCEPTO	ENE_DIC-X1	
HABITACIONES DISPONIBLES	219,000.00	
HABITACIONES VENDIDAS	164,250.00	
% DE OCUPACION	75%	
CANTIDAD DE HUESPEDES	440,000.00	

SERVICIOS HOTELEROS		INGRESO POR HUESPED.
HABITACIONES	\$10,221,200.00	\$ 23.23
ALIMENTOS y BEBIDAS	\$12,491,600.00	\$ 28.39
SUB-TOTAL SERV. HABITACIONES	\$22,712,800.00	\$ 51.62
OTROS INGRESOS		
TELEFONO	\$36,000.00	\$ 0.08

SUB-TOTAL OTROS INGRESOS	\$36,000.00	\$ 0.08

TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$22,748,800.00	\$ 51.70

COSTOS DE OPERACIÓN		COSTO POR HUESPED

HABITACIONES	\$2,200,000.00	\$ 5.00
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$7,440,000.00	\$ 16.91
TELEFONOS	\$21,600.00	\$ 0.05

TOTAL COSTOS DE OPERACION	\$9,661,600.00	\$ 21.96

GASTOS DE OPERACIÓN		

ADMINISTRACION Y GENERAL (8702)	\$1,700,000.00	\$ 3.86
MERCADEO Y COMISIONES (8703)	\$2,900,000.00	\$ 6.59
SERVICIOS GENERALES (8701)	\$2,700,000.00	\$ 6.14
AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES(8704)	\$2,524,914.00	\$ 5.74
GASTOS FINANCIEROS (8705)	\$1,149,338.22	\$ 2.61

TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	\$10,974,252.22	24.94

TOTAL COSTOS Y GASTOS DE OPERACION	\$20,635,852.22	\$ 46.90

UTILIDAD PROYECTADA DEL EJERCICIO	\$2,112,947.78	\$ 4.80

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1

CUADRO 2A

DE INGRESOS POR HUESPEDES

SERVICIOS HOTELEROS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
HABITACIONES	851,766.67	851,766.67	851,766.67	851,766.67	851,766.67	851,766.67
ALIMENTOS y BEBIDAS	1,040,966.67	1,040,966.67	1,040,966.67	1,040,966.67	1,040,966.67	1,040,966.67
OTROS INGRESOS						
TELEFONO	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
TOTAL MENSUAL	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.34

DE INGRESOS POR HUESPEDES

1-SERVICIOS HOTELEROS	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Ene-Dic
HABITACIONES	851,766.67	851,766.67	851,766.67	851,766.67	851,766.67	851,766.63	\$10,221,200.00
ALIMENTOS y BEBIDAS	1,040,966.67	1,040,966.67	1,040,966.67	1,040,966.67	1,040,966.67	1,040,966.63	\$12,491,600.00
OTROS INGRESOS							
TELEFONO	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	\$36,000.00
TOTAL MENSUAL	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.26	22,748,800.00

TARIFARIO DE PAQUETES TURISTICOS.

No. DE PERSONAS.	CLASE DE HABITACION	TARIFA
1 PERSONA	SENCILLA	\$75.00
2 PERSONAS	DOBLE	\$110.00
3 PERSONAS	TRIPLE	\$150.00
4 PERSONAS	CUADRUPLE	\$180.00

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GASTOS "MERCADERO Y VENTAS" DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1**CUADRO 4A****MERCADERO Y VENTAS**

DESCRIPCION DE LA CUENTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	SALDO ACTUAL
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	76,937.77	76,937.77	76,937.77	76,937.77	76,937.77	76,937.77	76,937.77	76,937.77	76,937.77	76,937.77	76,937.77	76,937.77	923,253.24
ARRENDAMIENTOS	3,058.32	3,058.32	3,058.32	3,058.32	3,058.32	3,058.32	3,058.32	3,058.32	3,058.32	3,058.32	3,058.32	3,058.32	36,699.80
SERVICIO TELEFONICO	9,616.55	9,616.55	9,616.55	9,616.55	9,616.55	9,616.55	9,616.55	9,616.55	9,616.55	9,616.55	9,616.55	9,616.55	115,398.61
VIATICOS OCASIONALES	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	97,404.12
UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	1,073.09	1,073.09	1,073.09	1,073.09	1,073.09	1,073.09	1,073.09	1,073.09	1,073.09	1,073.09	1,073.09	1,073.09	12,877.07
PUBLICIDAD	\$104,527.50	\$104,527.50	\$104,527.50	\$104,527.50	\$104,527.50	\$104,527.50	\$104,527.50	\$104,527.50	\$104,527.50	\$104,527.50	\$104,527.50	\$104,527.48	1,254,330.02
COMISIONES SOBRE VENTAS	16,458.80	16,458.80	16,458.80	16,458.80	16,458.80	16,458.80	16,458.80	16,458.80	16,458.80	16,458.80	16,458.80	16,458.80	197,505.58
COMISIONES BANCARIAS	21,877.63	21,877.63	21,877.63	21,877.63	21,877.63	21,877.63	21,877.63	21,877.63	21,877.63	21,877.63	21,877.63	21,877.63	262,531.56
TOTAL MENSUAL	241,666.67	241,666.67	241,666.67	241,666.67	241,666.67	241,666.67	241,666.67	241,666.67	241,666.67	241,666.67	241,666.67	241,666.65	\$ 2,900,000.00

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GASTOS "ADMINISTRATIVOS GENERALES" DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1**ADMINISTRATIVOS GENERALES**

DESCRIPCION DE LA CUENTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	SALDO ACTUAL
COMEDOR EMPLEADOS	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	253,769.31
GASTOS DEL DEP. DE PERSONAL	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	486,477.32
HONORARIOS	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	297,132.94
IMPUESTOS MUNICIPALES	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	34,164.56
ARRENDAMIENTOS	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	66,630.37
SEGUROS	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	167,639.14
VIGILANCIA	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	107,230.10
SERVICIO TELEFONICO	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	81,998.28
VIATICOS OCASIONALES	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	87,546.97
ATENCIONES Y CORTECIAS	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	92,048.31
UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	25,362.70
TOTALES	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$ 1,700,000.00

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1 (REAL)

CUADRO 2A						
CONCEPTO	ENE_DIC-X1		ENE_DIC-X1			
HABITACIONES DISPONIBLES	219,000.00		219,000.00			
HABITACIONES VENDIDAS	164,250.00		168,630.00			
OCUPACION	75%		77%			
CANTIDAD DE HUESPEDES	440,000.00		472,164.00			
<hr/>						
	PRESUPUESTADO		REAL		VARIACION	
	MONTO	INGRESO POR HUESPED.	MONTO	INGRESO POR HUESPED.	MONTO	INGRESO POR HUESPED.
SERVICIOS HOTELEROS						
HABITACIONES	\$10,221,200.00	\$ 23.23	\$10,517,422.44	\$ 22.27	\$296,222.44	\$ (0.96)
ALIMENTOS y BEBIDAS	\$12,491,600.00	\$ 28.39	\$12,854,695.56	\$ 27.23	\$363,095.56	\$ (1.16)
SUB-TOTAL SERV. HABITACIONES	\$22,712,800.00	\$ 51.62	\$23,372,118.00	\$ 49.50	\$ 659,318.00	\$ (2.12)
OTROS INGRESOS						
TELEFONO	\$36,000.00	\$ 0.08	\$34,500.00	\$ 0.07	-\$1,500.00	\$ (0.01)
SUB-TOTAL OTROS INGRESOS	\$36,000.00	\$ 0.08	\$34,500.00	\$ 0.07	-\$1,500.00	\$ (0.01)
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$22,748,800.00	\$ 48.18	\$23,406,618.00	\$ 49.57	\$ 657,818.00	\$ (2.13)
<hr/>						
COSTOS DE OPERACIÓN	MONTO	COSTO POR HUESPED	MONTO	COSTO POR HUESPED	MONTO	COSTO POR HUESPED
HABITACIONES	\$2,200,000.00	\$ 5.00	\$2,687,990.34	\$ 5.69	\$487,990.34	\$ 0.69
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$7,440,000.00	\$ 16.91	\$8,107,277.21	\$ 17.17	\$667,277.21	\$ 0.26
TELEFONOS	\$21,600.00	\$ 0.05	\$20,700.00	\$ 0.04	-\$900.00	\$0.00
TOTAL COSTOS DE OPERACION	\$9,661,600.00	\$ 21.96	\$10,815,967.55	\$ 22.91	\$1,154,367.55	\$0.95
GASTOS DE OPERACIÓN						
ADMINISTRACION Y GENERAL	\$1,700,000.00	\$ 3.86	\$1,600,329.36	\$ 3.39	-\$99,670.64	\$ (0.47)
MERCADEO Y COMISIONES	\$2,900,000.00	\$ 6.59	\$2,795,026.92	\$ 5.92	-\$104,973.08	\$ (0.67)
SERVICIOS GENERALES	\$2,700,000.00	\$ 6.14	\$2,550,522.96	\$ 5.40	-\$149,477.04	\$ (0.73)
AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES	\$2,524,914.00	\$ 5.74	\$2,403,720.00	\$ 5.09	-\$121,194.00	\$ (0.65)
GASTOS FINANCIEROS	\$1,149,338.22	\$ 2.61	\$1,069,610.18	\$ 2.27	-\$79,728.04	\$ (0.35)
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	\$10,974,252.22	24.94	\$10,419,209.42	22.07	-\$555,042.80	-\$2.87
TOTAL COSTOS Y GASTOS DE OPERACION	\$20,635,852.22	\$ 46.90	\$21,235,176.97	\$ 44.97	\$599,324.75	\$ (1.93)
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTO Y RESERVA	\$2,112,947.78	\$ 1.28	\$2,171,441.03	\$ 4.60	\$58,493.25	\$ 3.32

2.1- TELEFONO	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	\$18,000.00	0.08	\$19,500.00	\$0.08
TOTAL MENSUAL	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.34	1,895,733.26	\$11,374,399.96	51.70	\$11,553,792.00	\$49.58

HOTEL SIESTA VACACIONAL,
S.A. DE C.V.
CONTROL PRESUPUESTARIO DE
INGRESOS DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DE 200X1

Consolidado de los
semestres

CONCEPTO	PRESUPEUSTADO	REAL
	ENE_DIC-X1	ENE_DIC-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	219,000.00	219,000.00
HABITACIONES VENDIDAS	164,250.00	168,630.00
% DE OCUPACION	75%	77%
CANTIDAD DE HUESPEDES	440,000.00	472,164.00

1-SERVICIOS HOTELEROS	PRESUPUESTO		REAL		VARIACION		
	Julio	Agosto	Total Ene-Dic	TARIFA POR HUESPED	Total Ene-Dic	TARIFA POR HUESPED	
1.1- HABITACIONES	851,766.67	851,766.67	\$10,221,200.00	\$23.23	\$10,517,422.44	\$22.27	-\$0.96
1.2- ALIMENTOS y BEBIDAS	1,040,966.67	1,040,966.67	\$12,491,600.00	\$28.39	\$12,854,695.56	\$27.23	-\$1.16
2-OTROS INGRESOS							
2.1- TELEFONO	3,000.00	3,000.00	\$36,000.00	\$0.08	\$34,500.00	\$0.07	-\$0.01
TOTAL MENSUAL	1,895,733.34	1,895,733.34	\$22,748,800.00	\$51.70	\$23,406,618.00	\$49.57	-\$2.13

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.
CONTROL PRESUPEUSTARIO "HABITACIONES" DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1

CUADRO 2C

CODIGO DE CENTRO DE COSTOS 7001

CONCEPTO	PRESUPUESTADO	REAL
	ENE JUN-X1	ENE JUN-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	109,500.00	109,500.00
HABITACIONES VENDIDAS	82,125.00	85,410.00
% DE OCUPACION	75%	78%
CANTIDAD DE HUESPEDES	220,000.00	239,148.00

HABITACIONES							PRESUPUESTO		REAL		VARIACION
	DESCRIPCION DE LA CUENTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total Ene-Jun	COSTO POR HUESPED	Total Ene-Jun	COSTO POR HUESPED
UNIFORMES	\$1,671.85	\$1,671.85	\$1,671.85	\$1,671.85	\$1,671.85	\$1,671.85	\$10,031.09	\$0.05	11,957.40	0.05	\$0.00
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	\$83,298.55	\$83,114.17	\$83,298.55	\$83,298.55	\$83,298.55	\$83,298.55	\$499,606.92	\$2.27	578,738.16	2.42	\$0.15
SERVICIO DE FUMIGACION	\$6,169.47	\$6,169.47	\$6,169.47	\$6,169.47	\$6,169.47	\$6,169.47	\$37,016.84	\$0.17	40,655.16	\$0.17	\$0.00
ARTICULOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$13,974.78	\$13,974.78	\$13,974.78	\$13,974.78	\$13,974.78	\$13,974.78	\$83,848.70	\$0.38	114,791.04	0.48	\$0.10
SERVICIO DE T.V. CABLE	\$2,833.93	\$2,833.93	\$2,833.93	\$2,833.93	\$2,833.93	\$2,833.93	\$17,003.58	\$0.08	19,131.84	0.08	\$0.00
GAS	\$25,923.49	\$25,923.49	\$25,923.49	\$25,923.49	\$25,923.49	\$25,923.49	\$155,540.93	\$0.71	227,190.60	0.95	\$0.24
SERVICIO DE RADIO	\$342.47	\$342.47	\$342.47	\$342.47	\$342.47	\$342.47	\$2,054.85	\$0.01	2,391.48	0.01	\$0.00
SERVICIO DE INTERNET	\$2,153.74	\$2,153.74	\$2,153.74	\$2,153.74	\$2,153.74	\$2,153.74	\$12,922.46	\$0.06	14,348.88	0.06	\$0.00
SUMINISTROS DE IMPRESOS	\$8,360.36	\$8,360.36	\$8,360.36	\$8,360.36	\$8,360.36	\$8,360.36	\$50,162.19	\$0.23	90,876.24	0.38	\$0.15
UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	\$1,118.86	\$1,118.86	\$1,118.86	\$1,118.86	\$1,118.86	\$1,118.86	\$6,713.14	\$0.03	11,957.40	0.05	\$0.02
MATERIALES PARA IDENTIFICACION	\$3,451.15	\$3,451.15	\$3,451.15	\$3,451.15	\$3,451.15	\$3,451.15	\$20,706.90	\$0.09	38,263.68	0.16	\$0.07
SUMINISTROS A HUESPEDES	\$26,083.97	\$25,899.59	\$26,083.97	\$26,083.97	\$26,083.97	\$26,083.97	\$156,319.44	\$0.71	224,799.12	0.94	\$0.23
LAVANDERIA HUESPED	\$7,981.42	\$7,981.42	\$7,981.42	\$7,981.42	\$7,981.42	\$7,981.42	\$47,888.54	\$0.22	52,612.56	0.22	\$0.00
TOTAL MENSUAL	\$183,364.06	\$182,995.29	\$183,364.06	\$183,364.06	\$183,364.06	\$183,364.06	\$1,099,815.59	\$5.00	1,427,713.56	5.97	\$0.97

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A.
DE C.V.
CONTROL PRESUPEUSTARIO
"HABITACIONES" DEL 1o. DE
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2000X1

CUADRO 2C
CODIGO DE CENTRO DE COSTOS 7001

CONCEPTO	PRESUPUESTADO	REAL
	JUL DIC-X1	JUL DIC-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	109,500.00	109,500.00
HABITACIONES VENDIDAS	82,125.00	83,220.00
% DE OCUPACION	75%	76%
CANTIDAD DE HUESPEDES	220,000.00	233,016.00

HABITACIONES							PRESUPUESTO		REAL		VARIACION
	DESCRIPCION DE LA CUENTA	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Jul-Dic	COSTO POR HUESPED	Total Jul-Dic	COSTO POR HUESPED
UNIFORMES	\$1,671.85	\$1,671.85	\$1,671.85	\$1,671.85	\$1,671.85	\$1,671.85	\$10,031.09	0.05	\$10,624.56	0.05	0.00
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	\$83,298.55	\$83,298.55	\$83,298.55	\$83,298.55	\$83,298.55	\$83,298.55	\$499,791.33	2.27	\$547,587.60	2.35	0.08
SERVICIO DE FUMIGACION	\$6,169.47	\$6,169.47	\$6,169.47	\$6,169.47	\$6,169.47	\$6,169.47	\$37,016.84	0.17	\$39,206.89	0.17	0.00
ARTICULOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$13,974.78	\$13,974.78	\$13,974.78	\$13,974.78	\$13,974.78	\$13,974.78	\$83,848.70	0.38	\$88,809.50	0.38	0.00
SERVICIO DE T.V. CABLE	\$2,833.93	\$2,833.93	\$2,833.93	\$2,833.93	\$2,833.93	\$2,833.93	\$17,003.58	0.08	\$18,009.58	0.08	0.00
GAS	\$25,923.49	\$25,923.49	\$25,923.49	\$25,923.49	\$25,923.49	\$25,923.49	\$155,540.93	0.71	\$191,073.12	0.82	0.11
SERVICIO DE RADIO	\$342.47	\$342.47	\$342.47	\$342.47	\$342.47	\$342.47	\$2,054.85	0.01	\$2,176.42	0.01	0.00
SERVICIO DE INTERNET	\$2,153.74	\$2,153.74	\$2,153.74	\$2,153.74	\$2,153.74	\$2,153.74	\$12,922.46	0.06	\$13,687.00	0.06	0.00
SUMINISTROS DE IMPRESOS	\$8,360.36	\$8,360.36	\$8,360.36	\$8,360.36	\$8,360.36	\$8,360.36	\$50,162.19	0.23	\$58,254.00	0.25	0.02
UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	\$1,118.86	\$1,118.86	\$1,118.86	\$1,118.86	\$1,118.86	\$1,118.86	\$6,713.14	0.03	\$7,110.32	0.03	0.00
MATERIALES PARA IDENTIFICACION	\$3,451.15	\$3,451.15	\$3,451.15	\$3,451.15	\$3,451.15	\$3,451.15	\$20,706.90	0.09	\$27,961.92	0.12	0.03
SUMINISTROS A HUESPEDES	\$26,083.97	\$26,083.97	\$26,083.97	\$26,083.97	\$26,083.97	\$26,084.00	\$156,503.85	0.71	\$205,054.08	0.88	0.17
LAVANDERIA HUESPED	\$7,981.42	\$7,981.42	\$7,981.42	\$7,981.42	\$7,981.42	\$7,981.42	\$47,888.54	0.22	\$50,721.80	0.22	0.00
TOTAL MENSUAL	\$183,364.06	\$183,364.06	\$183,364.06	\$183,364.06	\$183,364.06	\$183,364.11	\$1,100,184.41	5.00	\$1,260,276.78	5.41	0.41

CONSOLIDADO DEL AÑO.

CONCEPTO	PRESUPEUSTAD	REAL
	ENE JUN-X1	ENE JUN-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	219,000.00	219,000.00
HABITACIONES VENDIDAS	164,250.00	168,630.00
% DE OCUPACION	75%	77%
CANTIDAD DE HUESPEDES	440,000.00	472,164.00

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A.
DE C.V.

**CONTROL PRESUPEUSTARIO
"HABITACIONES" DEL 1o. DE
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2000X1**

		COSTO POR HUESPED	REAL		VARIACION
			Total Ene-Dic	COSTO POR HUESPED	COSTO POR HUESPED
CUADRO 2C		0.05	\$22,581.96	0.05	0.00
CODIGO DE CENTRO DE COSTOS	7001	2.27	\$1,126,325.76	2.39	0.11
SERVICIO DE FUMIGACION	\$74,033.68	0.17	\$79,862.05	0.17	0.00
ARTICULOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$167,697.41	0.38	\$203,600.54	0.43	0.05
SERVICIO DE T.V. CABLE	\$34,007.16	0.08	\$37,141.42	0.08	0.00
GAS	\$311,081.86	0.71	\$418,263.72	0.89	0.18
SERVICIO DE RADIO	\$4,109.70	0.01	\$4,567.90	0.01	0.00
SERVICIO DE INTERNET	\$25,844.92	0.06	\$28,035.88	0.06	0.00
SUMINISTROS DE IMPRESOS	\$100,324.38	0.23	\$149,130.24	0.32	0.09
UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	\$13,426.29	0.03	\$19,067.72	0.04	0.01
MATERIALES PARA IDENTIFICACION	\$41,413.80	0.09	\$66,225.60	0.14	0.05
SUMINISTROS A HUESPEDES	\$312,823.29	0.71	\$429,853.20	0.91	0.20
LAVANDERIA HUESPED	\$95,777.08	0.22	\$103,334.36	0.22	0.00
TOTAL MENSUAL	\$2,200,000.00	5.00	\$2,687,990.34	5.69	0.69

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

CONTROL PRESUPUESTARIO DE GASTOS ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 200XX

CUADRO 2D

CENTRO DE COSTOS 7101

<u>CONCEPTO</u>	PRESUPUESTADO	REAL
	ENE_JUN-X1	ENE_JUN-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	109,500.00	109,500.00
HABITACIONES VENDIDAS	82,125.00	85,410.00
% DE OCUPACION	75%	78%
CANTIDAD DE HUESPEDES	220,000.00	239,148.00

ALIMENTOS Y BEBIDAS

DESCRIPCION DE LA CUENTA							PRESUPUESTO		REAL		VARIACION
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	Total Ene-Jun	COSTO POR HUESPED	Total Ene-Jun	COSTO POR HUESPED	COSTO POR HUESPED
ALIMENTOS Y BEBIDAS PLAN TODO INCLUIDO	\$ 394,453.78	\$ 394,453.78	\$ 394,453.78	\$ 394,453.78	\$ 394,453.78	\$ 394,453.78	\$2,366,722.68	10.76	\$2,580,406.92	10.79	0.03
UNIFORMES	\$2,167.44	\$2,167.44	\$2,167.44	\$2,167.44	\$2,167.44	\$2,167.44	\$13,004.66	0.06	\$14,136.53	0.06	0.00
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	\$130,543.35	\$130,543.35	\$130,543.35	\$130,543.35	\$130,543.35	\$130,543.35	\$783,260.10	3.56	\$880,064.64	3.68	0.12
REMOCION DE DESPERDICIO	\$8,124.23	\$8,124.23	\$8,124.23	\$8,124.23	\$8,124.23	\$8,124.23	\$48,745.40	0.22	\$52,988.02	0.22	0.00
ARTICULOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$27,337.52	\$27,337.52	\$27,337.52	\$27,337.52	\$27,337.52	\$27,337.52	\$164,025.12	0.75	\$184,143.96	0.77	0.02
GAS	\$16,473.00	\$16,473.00	\$16,473.00	\$16,473.00	\$16,473.00	\$16,473.00	\$98,838.00	0.45	\$114,791.04	0.48	0.03
SERVICIO DE RADIO	\$443.95	\$443.95	\$443.95	\$443.95	\$443.95	\$443.95	\$2,663.71	0.01	\$2,895.55	0.01	0.00
SUMINISTROS DE IMPRESOS	\$1,714.72	\$1,714.72	\$1,714.72	\$1,714.72	\$1,714.72	\$1,714.72	\$10,288.29	0.05	\$16,740.36	0.07	0.02
HIELO	\$11,878.77	\$11,878.77	\$11,878.77	\$11,878.77	\$11,878.77	\$11,878.77	\$71,272.62	0.32	\$77,475.93	0.32	0.00
PERDIDAS, DAÑOS Y MERMAS DE PESOS	\$621.24	\$621.24	\$621.24	\$621.24	\$621.24	\$621.24	\$3,727.46	0.02	\$4,051.88	0.02	0.00
SUMINISTROS A HUESPEDES	\$25,379.70	\$25,379.70	\$25,379.70	\$25,379.70	\$25,379.70	\$25,379.70	\$152,278.20	0.69	\$169,795.08	0.71	0.02
SERVICIO DE FUMIGACION	\$862.29	\$862.29	\$862.29	\$862.29	\$862.29	\$862.32	\$5,173.77	0.02	\$1,712.08	0.01	-0.02
TOTAL MENSUAL	\$620,000.00	\$620,000.00	\$620,000.00	\$620,000.00	\$620,000.00	\$620,000.03	\$3,720,000.00	16.91	\$4,099,202.00	17.14	0.23

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

CONTROL PRESUPUESTARIO DE GASTOS ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 200XX

CUADRO 2D

CENTRO DE COSTOS 7101

CONCEPTO	PRESUPUESTADO	REAL
	JUL_DIC-X1	JUL_DIC-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	109,500.00	109,500.00
HABITACIONES VENDIDAS	82,125.00	83,220.00
% DE OCUPACION	75%	76%
CANTIDAD DE HUESPEDES	220,000.00	233,016.00

ALIMENTOS Y BEBIDAS

DESCRIPCION DE LA CUENTA	PRESUPUESTO						REAL		VARIACION		
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total Jul-Dic	COSTO POR HUESPED	Total Jul-Dic	COSTO POR HUESPED	COSTO POR HUESPED
ALIMENTOS Y BEBIDAS PLAN TODO INCLUIDO	\$ 394,453.78	\$ 394,453.78	\$ 394,453.78	\$ 394,453.78	\$ 394,453.78	\$ 394,453.78	\$ 2,366,722.68	10.76	\$2,511,912.48	10.78	0.02
UNIFORMES	\$2,167.44	\$2,167.44	\$2,167.44	\$2,167.44	\$2,167.44	\$2,167.44	\$ 13,004.66	0.06	\$13,774.06	0.06	0.00
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	\$130,543.35	\$130,543.35	\$130,543.35	\$130,543.35	\$130,543.35	\$130,543.35	\$ 783,260.10	3.56	\$871,479.84	3.74	0.18
REMOCION DE DESPERDICIO	\$8,124.23	\$8,124.23	\$8,124.23	\$8,124.23	\$8,124.23	\$8,124.23	\$ 48,745.40	0.22	\$51,629.35	0.22	0.00
ARTICULOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$27,337.52	\$27,337.52	\$27,337.52	\$27,337.52	\$27,337.52	\$27,337.52	\$ 164,025.12	0.75	\$177,092.16	0.76	0.01
GAS	\$16,473.00	\$16,473.00	\$16,473.00	\$16,473.00	\$16,473.00	\$16,473.00	\$ 98,838.00	0.45	\$111,847.68	0.48	0.03
SERVICIO DE RADIO	\$443.95	\$443.95	\$443.95	\$443.95	\$443.95	\$443.95	\$ 2,663.71	0.01	\$2,821.30	0.01	0.00
SUMINISTROS DE IMPRESOS	\$1,714.72	\$1,714.72	\$1,714.72	\$1,714.72	\$1,714.72	\$1,714.72	\$ 10,288.29	0.05	\$13,980.96	0.06	0.01
HIELO	\$11,878.77	\$11,878.77	\$11,878.77	\$11,878.77	\$11,878.77	\$11,878.77	\$ 71,272.62	0.32	\$75,489.37	0.32	0.00
PERDIDAS, DAÑOS Y MERMAS DE PESOS	\$621.24	\$621.24	\$621.24	\$621.24	\$621.24	\$621.24	\$ 3,727.46	0.02	\$3,947.99	0.02	0.00
SUMINISTROS A HUESPEDES	\$25,379.70	\$25,379.70	\$25,379.70	\$25,379.70	\$25,379.70	\$25,379.70	\$ 152,278.20	0.69	\$172,431.84	0.74	0.05
SERVICIO DE FUMIGACION	\$862.29	\$862.29	\$862.29	\$862.29	\$862.29	\$862.32	\$ 5,173.77	0.02	\$1,668.18	0.01	-0.02
TOTAL MENSUAL	\$620,000.00	\$620,000.00	\$620,000.00	\$620,000.00	\$620,000.00	\$620,000.03	\$ 3,720,000.00	16.91	\$4,008,075.21	17.20	0.29

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

CONTROL PRESUPUESTARIO DE GASTOS ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 200XX

CONSOLIDADO DEL AÑO.	CONCEPTO	PRESUPEUSTADO	REAL
CUADRO 2D		ENE_JUN-X1	ENE_JUN-X1
CENTRO DE COSTOS	HABITACIONES DISPONIBLES	219,000.00	219,000.00
7101	HABITACIONES VENDIDAS	164,250.00	168,630.00
	% DE OCUPACION	75%	77%
	CANTIDAD DE HUESPEDES	440,000.00	472,164.00

ALIMENTOS Y BEBIDAS	PRESUPUESTO		REAL		VARIACION
DESCRIPCION DE LA CUENTA	Total Ene-Dic	COSTO POR HUESPED	Total Ene-Dic	COSTO POR HUESPED	COSTO POR HUESPED
ALIMENTOS Y BEBIDAS PLAN TODO INCLUIDO	\$ 4,733,445.36	10.76	\$5,092,319.40	10.79	0.03
UNIFORMES	\$ 26,009.31	0.06	\$27,910.59	0.06	0.00
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	\$ 1,566,520.20	3.56	\$1,751,544.48	3.71	0.15
REMOCION DE DESPERDICIO	\$ 97,490.79	0.22	\$104,617.37	0.22	0.00
ARTICULOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$ 328,050.24	0.75	\$361,236.12	0.77	0.02
GAS	\$ 197,676.00	0.45	\$226,638.72	0.48	0.03
SERVICIO DE RADIO	\$ 5,327.42	0.01	\$5,716.85	0.01	0.00
SUMINISTROS DE IMPRESOS	\$ 20,576.58	0.05	\$30,721.32	0.07	0.02
HIELO	\$ 142,545.24	0.32	\$152,965.30	0.32	0.00
PERDIDAS, DAÑOS Y MERMAS DE PESOS	\$ 7,454.92	0.02	\$7,999.87	0.02	0.00
SUMINISTROS A HUESPEDES	\$ 304,556.40	0.69	\$342,226.92	0.72	0.03
SERVICIO DE FUMIGACION	\$ 10,347.54	0.02	\$3,380.27	0.01	-0.02
TOTAL MENSUAL	\$ 7,440,000.00	16.91	\$8,107,277.21	17.17	0.26

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.
CONTROL PRESUPUESTARIO GASTOS "MERCADEO Y VENTAS" DEL 1o. DE ENER

CUADRO 2E

CENTRO DE COSTOS 8702

CONCEPTO	PRESUPUESTADO	REAL
	ENE_JUN-X1	ENE_JUN-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	109,500.00	109,500.00
HABITACIONES VENDIDAS	82,125.00	85,410.00
% DE OCUPACION	75%	78%
CANTIDAD DE HUESPEDES	220,000.00	239,148.00

MERCADEO Y VENTAS

DESCRIPCION DE LA CUENTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	PRESUPUESTO		
							Total Ene-Jun	COSTO POR HUESPED	Total Ene-Jun
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	\$76,937.77	\$76,937.77	\$76,937.77	\$76,937.77	\$76,937.77	\$76,937.77	461,626.62	2.10	454,381.20
ARRENDAMIENTOS	\$3,058.32	\$3,058.32	\$3,058.32	\$3,058.32	\$3,058.32	\$3,058.32	18,349.90	0.08	19,131.84
SERVICIO TELEFONICO	\$9,616.55	\$9,616.55	\$9,616.55	\$9,616.55	\$9,616.55	\$9,616.55	57,699.31	0.26	57,395.52
VIATICOS OCASIONALES	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	48,702.06	0.22	35,872.20
UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	\$1,073.09	\$1,073.09	\$1,073.09	\$1,073.09	\$1,073.09	\$1,073.09	6,438.54	0.03	4,782.96
PUBLICIDAD	\$104,527.48	\$104,527.48	\$104,527.48	\$104,527.48	\$104,527.48	\$104,527.48	627,164.88	2.85	597,870.00
COMISIONES SOBRE VENTAS	\$16,458.80	\$16,458.80	\$16,458.80	\$16,458.80	\$16,458.80	\$16,458.80	98,752.79	0.45	110,008.08
COMISIONES BANCARIAS	\$21,877.63	\$21,877.63	\$21,877.63	\$21,877.63	\$21,877.63	\$21,877.63	131,265.91	0.60	129,139.92
TOTAL MENSUAL	241,666.65	241,666.65	241,666.65	241,666.65	241,666.78	241,666.65	1,450,000.00	6.59	1,408,581.72

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

CONTROL PRESUPUESTARIO GASTOS "MERCADERO Y VENTAS" DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1

CUADRO 2E

CENTRO DE COSTOS 8702

CONCEPTO	PRESUPUESTADO	REAL
	JUL_DIC-X1	JUL_DIC-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	109,500.00	109,500.00
HABITACIONES VENDIDAS	82,125.00	83,220.00
% DE OCUPACION	75%	76%
CANTIDAD DE HUESPEDES	220,000.00	233,016.00

MERCADERO Y VENTAS

DESCRIPCION DE LA CUENTA	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	PRESUPUESTO		REAL	
							Total Jul-Dic	COSTO POR HUESPED	Total Jul-Dic	COSTO
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	\$76,937.77	\$76,937.77	\$76,937.77	\$76,937.77	\$76,937.77	\$76,937.77	\$461,626.62	\$2.10	\$433,409.76	
ARRENDAMIENTOS	\$3,058.32	\$3,058.32	\$3,058.32	\$3,058.32	\$3,058.32	\$3,058.32	\$18,349.90	\$0.08	\$18,641.28	
SERVICIO TELEFONICO	\$9,616.55	\$9,616.55	\$9,616.55	\$9,616.55	\$9,616.55	\$9,616.55	\$57,699.31	\$0.26	\$58,254.00	
VIATICOS OCASIONALES	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$8,117.01	\$48,702.06	\$0.22	\$41,942.88	
UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	\$1,073.09	\$1,073.09	\$1,073.09	\$1,073.09	\$1,073.09	\$1,073.09	\$6,438.54	\$0.03	\$9,320.64	
PUBLICIDAD	\$104,527.48	\$104,527.48	\$104,527.48	\$104,527.48	\$104,527.48	\$104,527.48	\$627,164.88	\$2.85	\$605,841.60	
COMISIONES SOBRE VENTAS	\$16,458.80	\$16,458.80	\$16,458.80	\$16,458.80	\$16,458.80	\$16,458.80	\$98,752.79	\$0.45	\$97,866.72	
COMISIONES BANCARIAS	\$21,877.63	\$21,877.63	\$21,877.63	\$21,877.63	\$21,877.63	\$21,877.63	\$131,265.91	\$0.60	\$121,168.32	
TOTAL MENSUAL	241,666.65	241,666.65	241,666.65	241,666.65	241,666.65	241,666.78	\$1,450,000.00	\$6.59	\$1,386,445.20	

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

CONTROL PRESUPUESTARIO GASTOS "MERCADEO Y VENTAS" DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1

CUADRO 2E

CENTRO DE COSTOS 8702

CONSOLIDADO DEL AÑO.

CONCEPTO	PRESUPEUSTADO	REAL
	ENE JUN-X1	ENE JUN-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	219,000.00	219,000.00
HABITACIONES VENDIDAS	164,250.00	168,630.00
% DE OCUPACION	75%	77%
CANTIDAD DE HUESPEDES	440,000.00	472,164.00

MERCADEO Y VENTAS

DESCRIPCION DE LA CUENTA	PRESUPUESTO		REAL		VARIACION
	Total Ene-Dic	COSTO POR HUESPED	Total Ene-Dic	COSTO POR HUESPED	COSTO POR HUESPED
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	\$ 923,253.24	2.10	\$887,790.96	1.88	-0.22
ARRENDAMIENTOS	\$ 36,699.80	0.08	\$37,773.12	0.08	0.00
SERVICIO TELEFONICO	\$ 115,398.61	0.26	\$115,649.52	0.24	-0.02
VIATICOS OCASIONALES	\$ 97,404.12	0.22	\$77,815.08	0.16	-0.06
UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	\$ 12,877.07	0.03	\$14,103.60	0.03	0.00
PUBLICIDAD	\$ 1,254,329.76	2.85	\$1,203,711.60	2.55	-0.30
COMISIONES SOBRE VENTAS	\$ 197,505.58	0.45	\$207,874.80	0.44	-0.01
COMISIONES BANCARIAS	\$ 262,531.82	0.60	\$250,308.24	0.53	-0.07
TOTAL MENSUAL	\$ 2,900,000.00	6.59	\$2,795,026.92	5.92	-0.67

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

CONTROL PRESUPUESTARIO DE GASTOS "ADMINISTRATIVOS GENERALES" DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1

CUADRO 2F
CENTRO DE COSTOS 8702

CONCEPTO	PRESUPUESTADO	REAL
	ENE_JUN-X1	ENE_JUN-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	109,500.00	109,500.00
HABITACIONES VENDIDAS	82,125.00	85,410.00
% DE OCUPACION	75%	78%
CANTIDAD DE HUESPEDES	220,000.00	239,148.00

ADMINISTRATIVOS GENERALES							PRESUPUESTO		REAL		VARIACION
DESCRIPCION DE LA CUENTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total Ene-Jun	COSTO POR HUESPED	Total Ene-Jun	COSTO POR HUESPED	COSTO POR HUESPED
COMEDOR EMPLEADOS	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$126,884.66	0.58	95659.20	0.40	-0.18
GASTOS DEL DEP. DE PERSONAL	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$243,238.66	1.11	215233.20	0.90	-0.21
HONORARIOS	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$148,566.47	0.68	167403.60	0.70	0.02
IMPUESTOS MUNICIPALES	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$17,082.28	0.08	23914.80	0.10	0.02
ARRENDAMIENTOS	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$33,315.19	0.15	47829.60	0.20	0.05
SEGUROS	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$83,819.57	0.38	95659.20	0.40	0.02
VIGILANCIA	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$53,615.05	0.24	47829.60	0.20	-0.04
SERVICIO TELEFONICO	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$40,999.14	0.19	35872.20	0.15	-0.04
VIATICOS OCASIONALES	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$43,773.49	0.20	28697.76	0.12	-0.08
ATENCIONES Y CORTECIAS	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$46,024.16	0.21	28697.76	0.12	-0.09
UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$12,681.35	0.06	11957.40	0.05	-0.01
TOTALES	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$850,000.00	3.86	\$798,754.32	3.34	-\$0.52

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

CONTROL PRESUPUESTARIO DE GASTOS "ADMINISTRATIVOS GENERALES" DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1

CUADRO 2F

CENTRO DE COSTOS 8702

CONCEPTO	PRESUPUESTADO	REAL
	JUL_DIC-X1	JUL_DIC-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	109,500.00	109,500.00
HABITACIONES VENDIDAS	82,125.00	83,220.00
% DE OCUPACION	75%	76%
CANTIDAD DE HUESPEDES	220,000.00	233,016.00

ADMINISTRATIVOS GENERALES							PRESUPUESTO		REAL		VARIACION
DESCRIPCION DE LA CUENTA	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Jul-Dic	COSTO POR HUESPED	Total Jul-Dic	COSTO POR HUESPED	COSTO POR HUESPED
COMEDOR EMPLEADOS	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$21,147.44	\$126,884.66	0.58	\$104,857.20	0.45	-0.13
GASTOS DEL DEP. DE PERSONAL	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$40,539.78	\$243,238.66	1.11	\$221,365.20	0.95	-0.16
HONORARIOS	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$24,761.08	\$148,566.47	0.68	\$158,450.88	0.68	0.00
IMPUESTOS MUNICIPALES	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$2,847.05	\$17,082.28	0.08	\$18,641.28	0.08	0.00
ARRENDAMIENTOS	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$5,552.53	\$33,315.19	0.15	\$34,952.40	0.15	0.00
SEGUROS	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$13,969.93	\$83,819.57	0.38	\$88,546.08	0.38	0.00
VIGILANCIA	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$8,935.84	\$53,615.05	0.24	\$55,923.84	0.24	0.00
SERVICIO TELEFONICO	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$6,833.19	\$40,999.14	0.19	\$39,612.72	0.17	-0.02
VIATICOS OCASIONALES	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$7,295.58	\$43,773.49	0.20	\$32,622.24	0.14	-0.06
ATENCIONES Y CORTECIAS	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$7,670.69	\$46,024.16	0.21	\$37,282.56	0.16	-0.05
UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$2,113.56	\$12,681.35	0.06	\$9,320.64	0.04	-0.02
TOTALES	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$141,666.67	\$850,000.00	3.86	\$801,575.04	3.44	-0.42

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

CONTROL PRESUPUESTARIO DE GASTOS "ADMINISTRATIVOS GENERALES" DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1

CUADRO 2F

CENTRO DE COSTOS 8702

CONSOLIDADO DEL AÑO.

<u>CONCEPTO</u>	PRESUPEUSTADO	REAL
	ENE_JUN-X1	ENE_JUN-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	219,000.00	219,000.00
HABITACIONES VENDIDAS	164,250.00	164,250.00
% DE OCUPACION	75%	
CANTIDAD DE HUESPEDES	440,000.00	440,000.00

MERCADEO Y VENTAS

DESCRIPCION DE LA CUENTA	PRESUPUESTO		REAL		VARIACION
	Total Ene-Dic	COSTO POR HUESPED	Total Ene-Dic	COSTO POR HUESPED	COSTO POR HUESPED
COMEDOR EMPLEADOS	\$ 253,769.31	0.58	200,516.40	0.42	-0.15
GASTOS DEL DEP. DE PERSONAL	\$ 486,477.32	1.11	436,598.40	0.92	-0.18
HONORARIOS	\$ 297,132.94	0.68	325,854.48	0.69	0.01
IMPUESTOS MUNICIPALES	\$ 34,164.56	0.08	42,556.08	0.09	0.01
ARRENDAMIENTOS	\$ 66,630.37	0.15	82,782.00	0.18	0.02
SEGUROS	\$ 167,639.14	0.38	184,205.28	0.39	0.01
VIGILANCIA	\$ 107,230.10	0.24	103,753.44	0.22	-0.02
SERVICIO TELEFONICO	\$ 81,998.28	0.19	75,484.92	0.16	-0.03
VIATICOS OCASIONALES	\$ 87,546.97	0.20	61,320.00	0.13	-0.07
ATENCIONES Y CORTECIAS	\$ 92,048.31	0.21	65,980.32	0.14	-0.07
UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	\$ 25,362.70	0.06	21,278.04	0.05	-0.01
TOTALES	\$ 1,700,000.00	3.86	1,600,329.36	3.39	-0.47

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

CONTROL PRESUPUESTARIO DE GASTOS "SERVICIOS GENERALES" DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DIC

CUADRO 2G

CENTOR DE COSTOS 8703

<u>CONCEPTO</u>	PRESUPUESTADO	REAL
	ENE_JUN-X1	ENE_JUN-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	109,500.00	109,500.00
HABITACIONES VENDIDAS	82,125.00	85,410.00
% DE OCUPACION	75%	78%
CANTIDAD DE HUESPEDES	220,000.00	239,148.00

SERVICIOS GENERALES

DESCRIPCION DE LA CUENTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	PRESUPUESTO		RE
							Total Ene-Jun	COSTO POR HUESPED	
UNIFORMES	\$ 450.94	\$ 450.94	\$ 450.94	\$ 450.94	\$ 450.94	\$ 450.94	2,705.65	0.01	2,391.48
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	\$ 66,801.22	\$ 66,801.22	\$ 66,801.22	\$ 66,801.22	\$ 66,801.22	\$ 66,801.22	400,807.30	1.82	358,722.00
MANTENIMIENTO HOTEL	\$ 81,009.45	\$ 81,009.45	\$ 81,009.45	\$ 81,009.45	\$ 81,009.45	\$ 81,009.45	486,056.70	2.21	430,466.40
COMBUSTIBLES	\$ 3,482.91	\$ 3,482.91	\$ 3,482.91	\$ 3,482.91	\$ 3,482.91	\$ 3,482.91	20,897.46	0.09	28,697.76
JUEGOS E IMPLEMENTOS DEPORTIVOS	\$ 6,396.48	\$ 6,396.48	\$ 6,396.48	\$ 6,396.48	\$ 6,396.48	\$ 6,396.47	38,378.87	0.17	33,480.72
ENERGIA ELECTRICA	\$ 66,859.00	\$ 66,859.00	\$ 66,859.00	\$ 66,859.00	\$ 66,859.00	\$ 66,859.00	401,154.02	1.82	346,764.60
TOTAL MENSUAL	225,000.00	225,000.00	225,000.00	225,000.00	225,000.00	224,999.99	1,350,000.00	6.14	1,200,522.96

<u>CONCEPTO</u>	PRESUPUESTADO	REAL
	JUL_DIC-X1	JUL_DIC-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	109,500.00	109,500.00
HABITACIONES VENDIDAS	82,125.00	83,220.00
% DE OCUPACION	75%	76%
CANTIDAD DE HUESPEDES	220,000.00	233,016.00

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

CONTROL PRESUPUESTARIO DE GASTOS "SERVICIOS GENERALES" DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1

CUADRO 2G

CENTOR DE COSTOS

SERVICIOS GENERALES							PRESUPUESTO		REAL		VARIACION
DESCRIPCION DE LA CUENTA	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Jul-Dic	COSTO POR HUESPED	Total Jul-Dic	COSTO POR HUESPED	COSTO POR HUESPED
UNIFORMES	\$ 450.94	\$ 450.94	\$ 450.94	\$ 450.94	\$ 450.94	450.94	\$ 2,705.65	0.01	2330.16	0.01	0.00
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	\$ 66,801.22	\$ 66,801.22	\$ 66,801.22	\$ 66,801.22	\$ 66,801.22	66,801.22	\$ 400,807.30	1.82	405447.84	1.74	-0.08
MANTENIMIENTO HOTEL	\$ 81,009.45	\$ 81,009.45	\$ 81,009.45	\$ 81,009.45	\$ 81,009.45	81,009.45	\$ 486,056.70	2.21	407778.00	1.75	-0.46
COMBUSTIBLES	\$ 3,482.91	\$ 3,482.91	\$ 3,482.91	\$ 3,482.91	\$ 3,482.91	3,482.91	\$ 20,897.46	0.09	32622.24	0.14	0.05
JUEGOS E IMPLEMENTOS DEPORTIVOS	\$ 6,396.48	\$ 6,396.48	\$ 6,396.48	\$ 6,396.48	\$ 6,396.48	6,396.48	\$ 38,378.88	0.17	32622.24	0.14	-0.03
ENERGIA ELECTRICA	\$ 66,859.00	\$ 66,859.00	\$ 66,859.00	\$ 66,859.00	\$ 66,859.00	66,859.00	\$ 401,154.02	1.82	349524.00	1.50	-0.32
TOTAL MENSUAL	225,000.00	225,000.00	225,000.00	225,000.00	225,000.00	225,000.00	\$ 1,350,000.00	6.14	1,230,324.48	5.28	-0.86

CONSOLIDADO DEL AÑO.

CONCEPTO	PRESUPUESTADO	REAL
	ENE JUN-X1	ENE JUN-X1
HABITACIONES DISPONIBLES	219,000.00	219,000.00
HABITACIONES VENDIDAS	164,250.00	168,630.00
% DE OCUPACION	75%	77%
CANTIDAD DE HUESPEDES	440,000.00	472,164.00

SERVICIOS GENERALES

DESCRIPCION DE LA CUENTA	PRESUPUESTO		REAL		VARIACION
	Total Ene-Dic	COSTO POR HUESPED	Total Ene-Dic	COSTO POR HUESPED	COSTO POR HUESPED
UNIFORMES	\$ 5,411.30	0.01	5,097.13	0.01	0.00
GASTOS DEL DPTO. DE PERSONAL	\$ 801,614.59	1.82	759,529.30	1.61	-0.21
MANTENIMIENTO HOTEL	\$ 972,113.40	2.21	916,523.10	1.94	-0.27
COMBUSTIBLES	\$ 41,794.92	0.09	49,595.22	0.11	0.01
JUEGOS E IMPLEMENTOS DEPORTIVOS	\$ 76,757.75	0.17	71,859.60	0.15	-0.02
ENERGIA ELECTRICA	\$ 802,308.04	1.82	747,918.62	1.58	-0.24
TOTAL MENSUAL	\$ 2,700,000.00	6.14	2,550,522.96	5.40	-0.73

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.

CONTROL PRESUPUESTARIO DE GASTOS " AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES " DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000X1

CUADRO 2H

CENTRO DE COSTOS 8704

	PRESUPUESTO												TOTALES
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
HABITACIONES DISPONIBLES	18,600.00	16,800.00	18,600.00	18,000.00	18,600.00	18,000.00	18,600.00	18,600.00	18,000.00	18,600.00	18,000.00	18,600.00	219,000.00
HABITACIONES VENDIDAS	13,950.00	12,600.00	13,950.00	13,500.00	13,950.00	13,500.00	13,950.00	13,950.00	13,500.00	13,950.00	13,500.00	13,950.00	164,250.00
% DE OCUPACION	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
CANTIDAD DE HUESPEDES	37,370	33,753	37,370	36,164	37,370	36,164	37,370	37,370	36,164	37,370	36,164	37,370	440,000.00

AMORTIACIONES Y DEPRECIACIONES PRESUPUESTADO

DESCRIPCION DE LA CUENTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTALES
AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$2,524,914.00
COSTO POR HUESPED PRESUPUESTADO	5.63	6.23	5.63	5.82	5.63	5.82	5.63	5.63	5.82	5.63	5.82	5.63	5.74

RESULTADO REAL

DESCRIPCION DE LA CUENTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTALES
HABITACIONES DISPONIBLES	18,600.00	16,800.00	18,600.00	18,000.00	18,600.00	18,000.00	18,600.00	18,600.00	18,000.00	18,600.00	18,000.00	18,600.00	219,000.00
HABITACIONES VENDIDAS	14,508.00	13,104.00	14,508.00	14,040.00	14,508.00	14,742.00	14,322.00	14,322.00	13,860.00	14,322.00	12,072.00	14,322.00	168,630.00
% DE OCUPACION	78%	78%	78%	78%	78%	82%	77%	77%	77%	77%	67%	77%	77%
CANTIDAD DE HUESPEDES	40,622	37,877	40,622	39,312	40,622	42,096	40,102	40,102	38,808	40,102	33,802	38,098	472,164

AMORTIACIONES Y DEPRECIACIONES REAL

DESCRIPCION DE LA CUENTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTALES
AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$210,409.50	\$190,210.50	\$190,210.50	\$190,210.50	\$190,210.50	\$190,210.50	\$190,210.50	\$2,403,720.00
COSTO REAL POR HUESPED	5.18	5.56	5.18	5.35	5.18	5.00	4.74	4.74	4.90	4.74	5.63	4.99	5.09

HOTEL SIESTA VACACIONAL, S.A. DE C.V.
ANALISIS Y JUSTIFICACION DE VARIACIONES DE PRESUPUESTOS OPERATIVOS DEL 1º. DE ENERO AL 31
DE DICIEMBRE DE 2000XI.

1. INGRESOS. (CUADROS 2A Y 2B)

Conforme a los parámetros presupuestados, el objetivo de la compañía en materia de ingreso fue obtener durante el año, una tarifa promedio de venta de \$ 51.62, proyectando recibir en el año 440,000 huéspedes.

Al analizar los datos reales y comparativos conforme a los cuadros 2A Y 2B, respectivamente, observamos que el objetivo trazado por la compañía en cuanto tarifa promedio de venta no se cumplió, obteniendo una tarifa promedio real de \$ 49.57 la cual quedo \$ 2.13 por debajo de la presupuestada; no obstante en cuanto al número de huéspedes receptivos si se cumplió y supero el objetivo, dado que llegaron al hotel 32,164 huéspedes mas de los esperados.

En cuanto a la justificación de la desviación o mejor dicho de incumplimiento del objetivo de vender a la tarifa promedio presupuestada, se debió a lo siguiente: precios de la competencia y principios de recesión económica durante el año.

Conforme la primera quincena de enero, que se ofertaron los precios de los paquetes turísticos para habitación sencilla, doble, triple y cuádruple, los clientes se mostraron reacios a comprar, dado que los demás hoteles de playa estaban ofreciendo una tarifa mucho más barata, además con otras ventajas de servicios adicionales no tradicionales dentro de la modalidad todo incluido.

La administración al ver el decline de las ventas durante la primera quincena de enero, tuvo que hacer un giro en cuanto a sus políticas mercadológicas, a efecto de doblar la competencia y cumplir con la meta del mes y por ende los meses subsiguientes en cuanto a ingresos y costos.

Por ejemplo: las medidas mercadológicas inmediatas adoptadas en aras de lograr la meta, fue ofrecer descuento en reservaciones a todos aquellos clientes que se mostraran reacios a comprar ya sea por precios más bajos que la competencia o por la situación recesiva donde la gente tiene poca disponibilidad para comprar.

Además de los descuentos concedió consumo de alimentos y bebidas extras por entradas temprano al hotel, recuérdese que un hotel el periodo de servicio por tarifa es de 24 horas, donde el cliente entra en horas del mediodía del día y sale hasta el mediodía del siguiente día, mercadeo para incentivar a comprar al cliente, ofreció Early Chek in Free (Entrada temprano gratis) cuya entrada en tiempo normal es cobrada extra a la tarifa por el hotel, pero en este caso para capturar al cliente se le tuvo que ofrecer valores agregados a su tarifa.

2. COSTOS Y GASTOS (CUADROS 2A, 2C-HASTA 2I).

Al analizar los costos y gastos presupuestado según el cuadro 2`A, observamos que el costo real fue deficiente con respecto al costo de operación presupuestado, dado que fue mayor por \$.95 de dólar lo cual en términos absolutos nos da un exceso del costo de \$ 448,555.80.

No obstante el gasto operativo en cuanto administrativos, ventas, servicios generales, depreciación de activos e interese se mostró eficiente, pero para comprender mejor los comportamientos individuales por centro de costos a continuación se analiza uno a uno.

1º. Habitaciones. (CUADRO 2C).

Al analizar el centro de costos de habitaciones: se observa que el costo real fue mayor \$ 0.69 con respecto al costo presupuestado, al analizar el control presupuestario de este centro de costo (CUADRO 2C), observamos que el incremento antes mencionado se desglosa por incrementos en los siguientes rubros del centro de costos que a la vez se justifican.

Gastos de personal \$ 0.11, se requirió durante el año, personal de apoyo para preparar habitaciones, dado que no hubo muchas estadías de tiempo prolongado, sino de tiempo corto, lo cual incremento las salidas diarias de los huéspedes.

Gas: dado el incremento de los precios internacionales del combustible, esto también afecto el precio del galonaje de gas propano, el cual se utiliza para las calderas que sirven el agua caliente a las habitaciones y la lavandería de lencería.

Suministros de impresos: Dadas las estadías cortas, esto demando el uso de formularios masivos de ingresos de huéspedes lo cual elevo este costo.

Suministros a Huéspedes: También afectado por las estadías cortas, lo cual demando más gastos en la preparación de habitaciones, en cuanto a shampoo, jabón, papel higiénico etc.

2º. Alimentos y Bebidas. (CUADRO 2D)

Tal como se observa en el cuadro, hubo una desviación presupuestaria de \$ 0.26 por huésped mayor a lo real, dicha desviación se justifica en los siguientes rubros:

Alimentos y bebidas: Este rubro representan los costos de alimentación, con un aumento con respecto a lo presupuestado de \$.03 por huésped, a raíz de la medida mercadológica tomada por el departamento de ventas, donde autorizo la entrada temprano, lo cual demando mas consumo de alimentos y bebidas por parte del huésped.

Gastos de personal: Dada la entrada temprano del huésped, demando mas servicio personalizado, por tal razón la unidad de alimentos y bebidas demando más empleados para cumplir con el servicio del huésped y tuvo repercusión de \$.15 de aumento del costo.

Artículos de Aseo y Cafetería: Durante el año se dieron incrementos de medidas de higiene en cuanto a restaurantes, cocina y bares, lo cual demando un uso mayor de utensilios de aseo, lo cual repercutió en el costo por huésped \$.02.

Gas: Al igual que las habitaciones, el gas utilizado en cocina para la producción de alimentos, también se vio afectada por los precios internacionales del combustible lo cual aumento el precio del galón de gas propano.

Suministros de impresos: este rubro se aumento, por medidas de seguridad e higiene, el cual demando que todos los alimentos producidos en cocina, se les colocara viñetas con fecha de producción y fecha de vencimiento, lo cual aumento el costo en \$.02.

3º. Administrativo Generales. (CUADRO 2F)

Este rubro bajo \$ 0.47 con respecto a lo presupuestado, lo cual indica que la gerencia general, manejo de forma eficiente el gasto, procurando manejarlo abajo del presupuesto haciendo uso racional de recursos en cuanto a personal en cuanto a sueldos, cantidad de empleados y prestaciones, viáticos, atenciones y cortesías etc.

4º. Mercadeo y Comisiones. (CUADRO 2E).

Este rubro bajo \$ 0.67 con respecto a los presupuestado, lo cual indica que la unidad de mercadeo y ventas, también hizo uso eficiente de recursos, teniendo su mayor ahorro en la partida publicitaria, dado que se aprovecho la asistencia del cliente al hotel, para emitirle hojas volantes que nos permitiera difundir la información de servicios del hotel, a todas las familias de tales huéspedes, lo cual demando menos publicidad en radios, televisión y periódicos.

5º. Servicios Generales (CUADRO 2G).

La administración también implemento durante el año, planes efectivos de ahorro de costos en este rubro en cuanto a personal, el mantenimiento general del hotel que consiste en la pintura del mismo, reparaciones de equipos, mantenimiento de jardinerías, aires acondicionados, equipos eléctricos, calderas, piscinas, planta de tratamiento, lavandería etc., teniendo estos conceptos, gastos razonables evitando en la manera de lo posible despilfarros. También hubo un plan de ahorro de energía lo cual racionalizo el uso de energía en áreas públicas, oficinas, habitaciones y sistemas informáticos lo cual permitió un ahorro en el centro de costo equivalente a \$ 0.73 por huésped.

6º. Amortizaciones y Depreciaciones (CUADRO 2I).

Este rubro presenta un ahorro en el costo de \$ 0.65 por huésped, dado que el año anterior se hizo una compra de lencería cuyo porcentaje de agotamiento de la misma es a 12 meses, pues esta amortización caduco en los meses del primer semestre, lo cual hizo bajar en los meses subsiguientes la partida de amortización y depreciación, alentado el costo fijo, dado que tuvo la reducción antes apuntada.

7º. Gastos Financieros (CUADRO 2H).

Durante el año, la administración en aras de tener más disponibilidad para la operación, refinancio y negocio tasa de interés con otra institución financiera, obteniendo como beneficio, bajar la tasa en dos puntos porcentuales, lo cual hizo disminuir el monto de intereses pagados mensualmente, decreciendo el costo real con respecto al presupuestado en \$ 0.35 por huésped.

En conclusión general, la empresa cumplió con el objetivo de obtener la utilidad esperada o presupuestada, no obstante que tuvo dificultades por variables económicas externas tales como: crisis internacional, aumento de precios y competencia, la empresa se apoyo en los controles presupuestario para hacer un uso eficiente del gasto, lo cual le permitió hacer ahorro de recursos y poder así llegar a la utilidad esperada la cual se tornaba difícil por la baja de la tarifa real con respecto a la presupuestada.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS:

Hornngren Charles T. / Foster, George. 1999. Sexta Edición, Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencial, Editorial Prentice Hall, Estados Unidos.

Jovel Jovel, Roberto Carlos. 2008. Primera Edición Guía básica para elaborar trabajos de investigación, El Salvador.

Scheel Mayenberger, Adolfo. 2000. Primera Edición, Evaluación Operacional y Financiera, Aplicada a la Industria Hotelera, Editorial Panamericana Formas e Impresos, Colombia.

Sweny, H.W. Allen. 1984. Manual de Presupuestos, Editorial McGrall-Hill, México

TRABAJOS DE INVESTIGACION:

Monterrosa, Héctor José. Año 2000. "Planeación y Control del Presupuesto en la Empresa Salvadoreña" Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Centro Americana José Simeón Cañas. El Salvador.

Anexo a.

METODOLOGIA UTILIZADA

➤ **TIPO DE ESTUDIO.**

Esta investigación se enfocó en la recolección de la información bibliográfica y documental de las empresas que integran el sector de hoteles de playa, en espera de obtener una visión más amplia de este tipo de empresas, se indagó, sobre las políticas, los procedimientos y lineamientos a emplear en el control y manejo de presupuestos

➤ **EI PROBLEMA OBSERVADO**

Las unidades administrativas y operacionales de la industria hotelera de playa, están expuestas a problemas de control y uso racional de recursos financieros, por lo cual, tienen una filosofía de disciplina presupuestaria, de tal forma que estas unidades puedan formular y ejecutar sus presupuestos inherentes, acorde a su rol operativo o administrativo, y poder así, contrarrestar el riesgo de pérdidas económicas que pueden afectar la situación financiera de la empresa.

➤ **OBJETIVO DE LA INVESTIGACION.**

Formular una guía de control presupuestario, que se convierta en una herramienta útil para medir el cumplimiento de metas y objetivos en un periodo determinado para las empresas hoteleras de playa.

➤ **UTILIDAD SOCIAL**

Es un documento de consulta pública que brindara información didáctica a la población en general ayudando de este modo a la formación académica de inversionistas y estudiantes lo que conlleva a colaborar con el fortalecimiento económico y cultural del país.

➤ **UNIDADES DE OBSERVACION.**

Las unidades de análisis fueron la administración y los estados financieros de las empresas de este sector.

➤ **UNIVERSO Y MUESTRA**

Debido a que es una investigación en donde los elementos que intervienen son pocos, no se realizó proceso de muestreo aleatorio, razón por la cual, se tomó el universo completo de 12 empresas formalmente establecidas y dedicadas a la hotelería de playa en El Salvador; considerando como informantes claves para recolectar la información, los contadores generales y los gerentes financieros de las empresas en cuestión.

Las empresas que conforman este sector son:

- 1) Hotel Bahía del Sol
- 2) Hotel Confort In
- 3) Hotel Decamerón Salinitas
- 4) Hotel Golf, Villas y Resort Las Veraneras
- 5) Hotel Izalco Cabaña Club
- 6) Hotel Jaltepeque Suites
- 7) Hotel Las Hojas
- 8) Hotel Pacific Paradise
- 9) Hotel Portofino
- 10) Hotel Tesoro Beach
- 11) Hotel Trópico In
- 12) Hotel Villa esmeralda

➤ **TECNICAS EMPLEADAS EN LA INVESTIGACIÓN.**

El método utilizado fue, el Hipotético Deductivo, por el hecho de que la información recopilada y analizada será considerada en base a datos estadísticos.

Las técnicas e instrumentos para la recolección de datos fueron las siguientes:

1) Fuentes Bibliográficas:

Se utilizaron fuentes primarias, Libros, Trabajos de Investigación, Internet.

2) Instrumentos a Utilizar en la Investigación.

Para la recolección de la información se redactaron:

1) Cuestionario: esta se realizó con personal idóneo de las empresas y para ello se elaboraron cuestionarios de preguntas abiertas / cerradas, de tal manera que los resultados obtenidos determinen los beneficios que las empresas obtienen en la utilización de los presupuestos.

2) Análisis de Documentos: esta técnica se utilizó para analizar el material impreso, para la elaboración del marco teórico.

➤ **PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION.**

La información recolectada mediante la investigación de campo se procesará a través de las siguientes herramientas estadísticas:

- Tabulación de datos
- Distribución de frecuencias y representaciones gráficas
- Medidas de tendencia central

Estas herramientas se ejecutaron en Microsoft Excel, a través del uso de tablas dinámicas.

➤ **DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACION.**

Analizado e interpretado el problema, se formuló el diagnostico del mismo, es la base para levantar el patrón presupuestario, a efecto de considerarlo como un instrumento de medición financiero útil y confiable.

El análisis de la información fue de forma ilustrativa y narrativa.

Considerando que a la fecha no se ha realizado un estudio a fondo sobre el control presupuestario para las empresas dedicadas a la Hotelería de Playa con la modalidad de todo incluido, en donde el monto de la inversión es potencial, sus niveles de operaciones son grandes y que por la falta de apoyo de herramientas gerenciales eficientes, como el control presupuestario, no se alcanzan los objetivos empresariales previamente definidos, tiendo como consecuencia, el despilfarro de recursos financieros.

Anexo b.

CONCLUSIONES IMPORTANTES DE LA INVESTIGACION.

- El desarrollo de la investigación, ha permitido diseñar un modelo presupuestario, que se convertirá en la herramienta financiera que medirá gradualmente el comportamiento financiero y operacional de la empresa dedicada a la industria hotelera de playa con la modalidad de todo incluido, de tal forma, que se pueda evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas financieras proyectadas considerando factores internos y externos de índole económico y social.
- Que muchas empresas dedicadas a la industria hotelera en El Salvador no cuentan con mecanismos de control como lo es el presupuesto operativo.
- Que las empresas que utilizan presupuestos no poseen canales adecuados de comunicación para la formulación y ejecución presupuestal.
- Que la política de mercado de todo incluido es de gran beneficio para el inversionista ya que puede llegar a constituir el 95% de sus ingresos.