

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



"FORMULACION DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA EL  
SECTOR HOTELERO DE PLAYA DE EL SALVADOR"

**TRABAJO DE INVESTIGACION PRESENTADO POR:**

HERRERA TEREZON, YESENIA HAYDEE

MORALES ESCOBAR, MARIO ERNESTO

PARA OPTAR AL GRADO DE  
**LICENCIADO (A) EN CONTADURÍA PÚBLICA**

JUNIO DE 2009

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector : Ing. Rufino Antonio Quezada  
Secretario General : Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

**Facultad de Ciencias Económicas:**

Decano : Msc. Roger Armando Arias Alvarado  
Secretario : Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

**Escuela de Contaduría Pública:**

Director : Lic. Juan Vicente Alvarado Rodríguez  
Asesor Especialista : Msc. Julio Germán López Méndez  
Asesor Metodológico : Lic. José Roberto Chacón Zelaya

Junio de 2009

San Salvador,

El Salvador

Centroamérica

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios todo poderoso por haberme acompañado hasta la culminación de mi carrera, por ser guía incondicional en todo momento y ser la mano que se levanto cuando sentía desvanecer, gracia por esta bendición.

A mis padres Oscar Armando Herrera Orellana (De grato recuerdo) y mi madre Rosa Haydee Terezón de Herrera por ser los dos pilares más importantes de mi vida que siempre me apoyaron, mi padre quien siempre soñó verme lograr esta meta y a quien ahora puedo decirle que tu siempre formaste parte importante por quien lo logre, a mi madre quien siempre me acompañó en todo momento, por desvelarse conmigo en el transcurso de mi carrera, por celebrar mis triunfos y sufrir mis caídas, a los dos les dedico este triunfo y decirles que los amo y que gracias a ustedes ahora soy una mujer de provecho, gracias a sus consejos y los valores que me inculcaron.

A mi hermano Oscar Armando de Jesús Herrera Terezón, por ayudarme en las materias que en el transcurso de mi carrera fueron difíciles, gracias por tu apoyo te quiero mucho.

A mi sobrino Christopher Steven Herrera Villatoro, por ser mi alegría en todo momento, por haberme ayudado a levantarme ante la pérdida de mi padre e impulsarme a lograr este meta.

A mi abuelita Juana Terezón, A mi prima Johana Méndez y mi tía Rosario Méndez, por formar parte de este triunfo quienes siempre estuvieron pendientes de mis estudios y pidiéndole a Dios para que me bendiciera.

A mi compañero Mario Morales, quien tuvo mucha paciencia en el desarrollo del trabajo de investigación, gracias por su apoyo, y le doy gracias a Dios por habernos permitido culminar este logro.

**Yesenia Haydee Herrera Terezón**

A Dios por haberme dado la oportunidad de culminar mi carrera con éxito, iluminándome cada día, dándome fuerza, sabiduría y fortaleza para superar todos los obstáculos que hicieron más difíciles el camino y que provoco mucho más esfuerzo para lograr con mayor prontitud la meta.

A mis padres, por todo el apoyo incondicional y comprensión recibida en todo momento, gracias por sus consejos, paciencia, por el cariño y amor que siempre me han demostrado y que se traduce en un fuerte pilar en mi vida para seguir cosechando éxitos, que a su vez se convierte en un esfuerzo compartido, de sacrificios de familia, pero que al final de todo, es gratificante ver los resultado positivos de lo trabajado constantemente a lo largo del tiempo.

A mis hermanos, por todo el cariño y apoyo incondicional recibido en todo momento, por el sacrificio que tu vimos que hacer en no compartir gratos momentos, a causa del tiempo que demanda invertir en los estudios universitarios.

A mis demás familiares por estar conmigo siempre en todo momento y estar pendientes de mis estudios, gracias por haberme brindado su apoyo moral, y haber mantenido la fé puesta en Dios para que lograra con éxito mi carrera.

A mis amigos por su amistad y apoyo necesario para seguir adelante.

A mi compañera de grupo, quien con su motivación, disciplina, coraje, energía, perseverancia, tolerancia y paciencia logramos terminar satisfactoriamente este encomendado, gracias por su apoyo y la invito a que siga manteniendo estas virtudes, que le serán muy útiles en la vida profesional.

**Mario Ernesto Morales Escobar**

## ÍNDICE

Contenido	Pág. No.	
Resumen.....	i	
Introducción.....	Iv	
<b>CAPITULO I - MARCO TEÓRICO</b>		
<b>1</b>	<b>ORIGEN Y EVOLUCION DE LA INDUSTRIA HOTELERA.....</b>	<b>1</b>
1.1	Antecedentes.....	1
<b>2.</b>	<b>SITUACION ACTUAL DE LA INDUSTRIA HOTELERA EN EL SALVADOR.....</b>	<b>6</b>
2.1	Oferta actual del Sector Hotelero. . . . .	6
2.2	Definición del Sector Hotelero	8
2.3	Categorización de los establecimientos hoteleros	9
2.4	Clasificación Internacional. . . . .	10
2.5	Mediana Industria Hotelera. . . . .	12
<b>3.</b>	<b>TURISMO MUNDIAL. . . . .</b>	<b>15</b>
3.1	Tendencia en el crecimiento del Turismo Mundial	15
<b>4.</b>	<b>IMPORTANCIA EN LA INDUSTRIA HOTELERA EN EL SALVADOR. . . . .</b>	<b>16</b>
4.1	Importancia Económica.....	17
4.2	Importancia Social.....	20
<b>5.</b>	<b>LA ESTRUCTURA OPERACIONAL DE LOS HOTELES. . . .</b>	<b>21</b>
5.1	Departamentos productores de Bienes y Servicios directamente. . . . .	22
5.2	Departamentos productores de Bienes y Servicios operados indirectamente. . . . .	26
5.3	Departamentos de Servicios. . . . .	26
<b>6.</b>	<b>MARCO JURIDICO. . . . .</b>	<b>28</b>
<b>6.1</b>	<b>Obligaciones Legales Generales. . . . .</b>	<b>28</b>
6.1.1	Código de Comercio.....	28
6.1.2	Código Municipal y Tarifa de Arbitrios Municipales.....	29

<b>Contenido</b>	<b>Pág. No.</b>
6.1.3 Ley y Reglamento de IVA y Renta..... . . . .	30
6.1.4 Ley de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles..... . . . .	31
6.1.5 Dirección de Estadísticas y Censos..... . . . .	31
6.1.6 Código de Trabajo..... . . . .	32
6.1.7 Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social	32
6.1.8 Ley de Sistema de Ahorro para pensiones. . . .	32
6.1.9 Ministerio de Salud. . . . .	33
<b>6.2 Obligaciones Especificas. . . . .</b>	<b>33</b>
6.2.1 Ley de Migración	33
6.2.2 Ley del Instituto Salvadoreño de Turismo. . . .	33
<b>7 SISTEMA DE CONTROL. . . . .</b>	<b>35</b>
7.1 Definición de sistema de control. . . . .	35
7.2 Objetivos del sistema de control. . . . .	35
7.3 Importancia del sistema de control. . . . .	37
7.4 Características de un sistema de control. . . .	37
7.5 Principios de sistema de control. . . . .	38
7.6 Elementos de sistema de control. . . . .	40
7.7 Técnicas de sistema de control. . . . .	42
7.8 Componentes de sistema de control. . . . .	43
7.9 Procesos de sistema de control. . . . .	53
7.10 Procedimientos de sistema de control. . . . .	54

<b>7.11</b>	<b>CLASIFICACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL. . . . .</b>	<b>57</b>
7.11.1	Control interno administrativo. . . . .	57
7.11.2	Control interno contable. . . . .	58
<b>7.12</b>	<b>Administración de inventarios. . . . .</b>	<b>58</b>
7.12.1	Definición de la administración de inventarios	59
7.12.2	Objetivos de la administración de inventarios	59
7.12.3	Finalidad de la Administración de inventarios	60
7.12.4	Importancia de la administración de inventarios	60
7.12.5	Las políticas de la administración de inventarios. . . . .	61
<b>7.13</b>	<b>PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO DE INVENTARIOS. . .</b>	<b>62</b>
<b>7.14</b>	<b>METODOS DE VALUACION DE INVENTARIOS. . . . .</b>	<b>64</b>
7.14.1	Costo promedio. . . . .	65
7.14.2	UEPS. . . . .	66
7.14.3	PEPS. . . . .	67
7.14.4	Costos identificados. . . . .	68
7.14.5	Detallistas o al por menor	70
<b>7.15</b>	<b>SISTEMA DE COSTEO. . . . .</b>	<b>70</b>
7.15.1	Costo fijo. . . . .	70
7.15.2	Costo de reposición o mercadeo. . . . .	70
7.15.3	Costo Absorbente. . . . .	71

7.15.4	Costos Predeterminados. . . . .	71
<b>7.16</b>	<b>ADAPTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL EN LOS INVENTARIOS PARA EL SECTOR HOTELERO DE PLAYA</b>	<b>73</b>
7.16.1	Procedimientos de registro de inventarios. . . .	73
7.16.2	Métodos de valuación. . . . .	74
7.16.3	Procedimientos de control de los inventarios. .	75
7.16.4	Medidas de control de custodia o almacenamiento	81
<b>7.17</b>	<b>TECNICAS DE CONTROL PARA EL MANEJO DE LOS INVENTARIOS. . . . .</b>	<b>84</b>
	<b>CAPITULO II - METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
<b>2.1</b>	<b>DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>85</b>
2.1.1	Tipo de estudio.....	85
2.1.2	Unidades de Observación. . . . .	85
2.1.3	Tipo de Investigación. . . . .	86
2.1.3.1	Documental. . . . .	86
2.1.3.2	Estudio de Campo. . . . .	86
2.1.3.2.1	Universo. . . . .	86
2.1.3.2.2	Determinación de la muestra. . . . .	86
2.1.3.2.3	Recopilación de Datos. . . . .	87
2.1.3.2.4	Procesamiento y Análisis de la Información. . .	88
2.1.4	Diagnostico. . . . .	88

**CAPITULO III - FORMULACION DE UN SISTEMA DE  
CONTROL DE INVENTARIOS**

1.	Introducción. . . . .	93
2.	Objetivo General. . . . .	94
3.	Específicos. . . . .	94
4.	Finalidad. . . . .	94
5.	Alcance. . . . .	95
6.	Descripción de los procedimientos de control de inventarios. . . . .	95
6.1	Control de la mercadería entro del almacén. . .	96
6.2	Control para la toma de inventario físico. . . .	100
6.3	Recepción de mercadería. . . . .	111
6.4	Devolución de mercadería. . . . .	119
6.5	Despacho de mercadería. . . . .	122
6.6	Rotación de Mercadería. . . . .	129
6.7	Recepción y entrega de mercadería averiada. . .	133
6.8	Seguridad en los Inventarios. . . . .	137
	<b>CAPITULO IV - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
4.1	<b>Conclusiones</b>	142
4.2	Recomendaciones	143
	Bibliografía	145

**Anexo****No.****ANEXOS**

- 1 Tabulación y análisis de gráficos
- 2 Modelo de requisición de compra
- 3 Resumen de Cotización
- 4 Orden de compra
- 5 Etiqueta de carne
- 6 Reporte de Alimentos y Bebidas recibidas
- 7 Reporte de recepción de mercadería
- 8 Nota de devolución de mercadería
- 9 Reporte de avería
- 10 Sondeo Profesional
- 11 Simbología Utilizada
- 12 Lista de Hoteles de playa de El Salvador

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Pág. No.</b>
<b>CAPITULO I</b>		
1	Antecedentes de la Hoteleria en El Salvador	5
2	Clasificación Internacional de Hoteles	7
3	Categoría de Hoteles	11
4	Características Básicas de los Hoteles para su clasificación	12
5	Clasificación de los principales Hoteles de El Salvador	14
6	Llegada de turistas e ingreso por turismo a nivel mundial	15
7	Ingresos de divisas en concepto de turismo comparado con productos tradicionales de exportación	19
8	Componentes de sistema de Control Interno	52
9	Métodos de valuación de inventarios	72
8	Sistema de costeo	73
9	Políticas de control administrativo	80

## RESUMEN EJECUTIVO

En tiempos pasados, la hospitalidad o atención al viajero se hacia desde el punto de vista humanitario, debido a que se volvió usual el brindarle ayuda a alguien, por lo que los monasterios eran ocupados como refugio y/o albergue, permitiendo así poco a poco que la demanda creciera en forma paralela dando origen así a los primeros albergues los cuales comienzan en zonas residenciales pequeñas. Posteriormente con la Revolución Industrial en Inglaterra, se marco la era del desarrollo de la industria hotelera, implantando nuevos conceptos en esta rama e incorporando servicios complementarios que eran necesarios en la estadía de los huéspedes.

La investigación tiene como objetivo formular un sistema de control en el área de los inventarios para la industria hotelera de playa de El Salvador, a través de una estructura de procedimientos idóneos que ayuden a los usuarios a ejecutarlos y producir información confiable para la toma de decisiones. También establecer criterios que regulen y promuevan el uso eficiente, eficaz y transparente de los inventarios, minimizando el riesgo de perdidas financieras mediante políticas de control contable unificadas a las operaciones y actividades del sector hotelero de playa.

La metodología utilizada para estructurar un sistema de control de inventarios, se realizó una investigación documental de campo haciendo uso de las herramientas necesarias como entrevistas, encuestas y análisis, los cuales ayudaron a determinar los factores más relevantes y necesarios para mejorar los procedimientos de control de inventarios de una forma apropiada. Para la investigación se consideró, una población finita con formado por nueve hoteles de playa ubicados en la costa del litoral Salvadoreño, con la finalidad de realizar de conocer y analizar exhaustivamente las operaciones de inventario para satisfacer la demanda suministros, alimentos y bebidas a los huéspedes entre otros servicios.

De acuerdo a lo investigado se determinó que los hoteles carecen de controles apropiados para los inventarios, de los cuales ameritan ser actualizados conforme a las operaciones y actividades diarias que requieren mayor énfasis por la demandan de servicios que se ofrece a los huéspedes. Así mismo se estableció que los procedimientos de control en el área de inventarios no son respetados en su totalidad y carecen de objetividad, provocando que se vuelvan ineficiente y engorrosos, permitiendo que se generen perdidas en concepto de desperdicios, hurto y robo de productos en almacén, baja rotación y por supuesto mal registro de información.

En base a lo mencionado anteriormente, es necesario estructurar procedimientos de control en el área de inventarios dentro de los cuales brinden seguridad, eficiencia, economía y razonabilidad en propiciar información fehaciente para el análisis de los costos históricos de inventario y confiables para la toma de decisiones. De tal forma que un sistema de control brinde un apoyo y sirva de herramienta de trabajo para los usuarios encargados de ejecutar y generar dicha información, a su vez establecer medidas de seguridad inmediata que ayude a minimizar los riesgos en las operaciones del sector hotelero de playa.

## INTRODUCCIÓN

La administración de los hoteles de playa de El Salvador le dieron impulso a la política internacional originaria de España denominada "Paquetes Turísticos Hoteleros con Todo Incluido", esta política de mercado captó cantidades masivas de turistas nacionales e internacionales, por lo que las empresas se vieron en la necesidad de identificar y delimitar los servicios que se le prestaría al huésped, siendo entre estos los mas comunes: servicios de alojamiento o habitación, alimentación, actividades de animación y recreación. Lo cual propició volúmenes de compras de productos comestibles, materiales, suministros y recreación, originando descontrol en el manejo y administración de los inventarios, debido a la poca experiencia del sector, no previeron que el uso de la política de "Todo Incluido" moviera la operación en función de los costos de los servicios variados prestados al huésped teniendo su focalización de movimientos en los inventarios. Dado que la tarifa que paga el huésped incluye todo los servicios, la administración hotelera se ve en la necesidad de calcular el costo de servicio por cliente; a efectos de determinar el margen de ganancia.

Razón por la cual se efectuó el presente documento que contiene la siguiente estructura:

En él capítulo primero, se exponen los aspectos esenciales que comprende el sector hotelero en general, desde sus orígenes y evolución, hasta su situación actual, definiciones, categorías, clasificación, turismo mundial, importancia de la industria hotelera en El Salvador, su operación, marco jurídico regulatorio; así como también la estructura de un sistema de control que comprende: definición, objetivos, importancia, caracterización, principios, elementos, técnicas, componentes, procesos, clasificación, administración de los inventarios, procedimientos de registro, métodos de valuación y como valor agregado al contenido; adaptación de un sistema de control en los inventarios para el sector hotelero de playa de El Salvador.

En él capítulo segundo se desarrollo la investigación de campo efectuada en una muestra finita de nueve empresas del sector hotelero de playa de El Salvador, ubicadas en la costa del litoral salvadoreño, conteniendo un diagnóstico de la aplicación de los procedimientos de control de inventarios que actualmente ejecutan en la operación por la variedad de servicios que ofrecen al huésped a través de la política de todo incluido. Para lo cual se utilizaron encuestas, entrevistas que ayudará a preparar en base a los resultados obtenidos, una propuesta de

Sistema de Control en los Inventarios el cual se detallara en el capitulo tres.

En él capítulo tercero se ha desarrollado una propuesta de la Formulación de un Sistema de Control de Inventarios basado en una estructura de procedimientos adecuados acompañados de cuadros y flujogramas que hacen mas comprensible la información, adaptados a las necesidades actuales de las empresas hoteleras de playa y que ayudaran a los usuarios involucrados directamente en la administración de los inventarios; como también a los profesionales de la contaduría publica para ser de su conocimiento una guía practica de consultas.

Finalmente se presenta en el capítulo cuarto las conclusiones y recomendaciones, las cuales son producto del análisis e interpretación de datos de la investigación realizada, con el objeto de proporcionar una propuesta de procedimientos que los usuarios del control y seguridad de los inventarios puedan ejecutarlos apropiadamente de acuerdo a la naturaleza y magnitud de la operación.

## **CAPITULO I: MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL**

### **1. ORIGEN Y EVOLUCION DE LA INDUSTRIA HOTELERA**

#### **1.1. ANTECEDENTES**

Desde tiempos muy remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de cambiar de ambiente y buscar nuevas perspectivas de vida, ya sea por negocios, turismo o simplemente por su espíritu aventurero, es así como deciden emigrar a diferentes lugares. Muchos de los viajeros comenzaban desplazándose dentro de su territorio, pero otros lo hacían mas lejos, hasta el punto de cruzar fronteras y poco a poco otros continentes, eso mismo traía consigo una serie de inconvenientes, como por ejemplo: otros lenguajes para comunicarse, diferentes culturas y así también un lugar donde asentarse en su nuevo destino, es así como se fueron creando lugares de hospedaje para la gente que emigraba de otros puntos, entonces surge el concepto de hospitalidad o atención al viajero.

En tiempo pasado, la hospitalidad o atención al turista se hacia desde el punto de vista humanitario, debido a que se volvió usual el brindarle ayuda a alguien, para ese entonces, los monasterios eran ocupados como refugio y/o albergue para los viajeros.

Con el correr del tiempo el turismo se va presentando como una corriente masiva que se desplaza desde un mercado de origen proveedor hacia un receptor.<sup>1</sup>

Con la aparición de la moneda como medio de cambio, se dio un impulso significativo al comercio en tiempos pasados, iniciando con ello un auge comercial, que aumento las necesidades de viajar por diversos fines, entonces, al crecer esta demanda en forma paralela crecía la necesidad de alojamientos, dando inicio a los primeros albergues que comenzaron en residencias privadas relativamente pequeñas. Estos solo contaban con el servicio de alojamiento, sin incluir en algunos casos alimentación y otro servicio, proporcionaban al viajero de esos tiempos la demanda inmediata de contar con algún lugar donde pasar la noche o descansar, a pesar de todo ello estos lugares de alojamiento no tuvieron un marcado desarrollo durante varios siglos.

Posteriormente con la Revolución Industrial en Inglaterra, se marco la era del desarrollo de la industria hotelera, implantando nuevos conceptos de esta rama.

---

<sup>1</sup>Herrera, Luís. Estudio Técnico Económico de factibilidad. Proyecto Hotel Princesa Zona Rosa

Fue así que en el siglo XIX, los albergues británicos ganaron la reputación de ser los mejores del mundo y principalmente en la ciudad de Londres, donde los visionarios hoteleros creyeron conveniente desarrollar esta industria, aumentando los niveles de servicios, tratando de satisfacer todas las necesidades que requiere un viajero. Por esta misma visión que tenía el empresario inglés, hizo que se enfocara a la aristocracia reinante de esa época, de tal manera que solamente ellos tenían capacidad de acceder a servicios hoteleros.

Mientras los denominados hoteles de alta clase se desarrollaban en Inglaterra, los estadounidenses aprovechaban el momento para atraer viajeros creando un concepto de hospitalidad de acuerdo con normas de igualdad a reinantes de esa época, en donde cualquiera podía disponer de los servicios de hotel, siempre y cuando pudiera pagarlo, sin importar su estatus social. Para ello crearon tarifas que estaban al alcance de las posibilidades económicas de todo el mundo. Sin descuidar la calidad de servicio. Además otro factor determinante en el desarrollo hotelero estadounidense fue la habitualidad del norteamericano de vivir frecuentemente en los hoteles por diversos motivos, algo que predomina hoy en la actualidad.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup>Moreno Carlos Emilio y Otros. Diseño de la organización del sistema contable financiero para empresas hoteleras en el salvador, Tesis UTEC 1996

Hoy en día, un hotel además de proporcionar alojamiento y alimentación a sus huéspedes, ofrece muchos servicios complementarios de vida urbana, todos ello bajo un mismo techo.

Un huésped puede fácilmente solicitar que le planchen un traje o que laven su ropa, hablar por teléfono con amigos o colegas de negocios desde su habitación, marcando el numero discretamente, puede comprar libros o revistas, ropa de vestir o artículos de uso personal, puede recibir servicios de peluquería o que le limpien los zapatos o disponer de transporte, todo ello sin salir del establecimiento.

Los hoteles grandes proporcionan una variedad de servicios mas amplia, consistente en almacenes y tiendas de variedad, floristería, agencias de viajes, salas de belleza, instituciones financieras, así también cuentan con servicios personales disponibles como una taquimecanógrafa, abogados, médicos y en algunos casos instalaciones de clubes de estética masculina y/o femenina, salas para ejercicios físicos y baños sauna y Por la Ubicación algunos hoteles proporcionan playa a sus clientes.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Ernest B. Horwarth, Contabilidad para hoteles, New Cork, USA 1990

**CUADRO N.1**  
**ANTECEDENTES DE LA HOTELERIA EN EL SALVADOR**

<b>AÑO</b>	<b>ACONTECIMIENTO</b>
1916	Se plasma en el Libro Azul, editado por la firma L. A. Ward la historia de los primeros hoteles de El Salvador, también se instala el Hotel Occidental, este sobre la calle Delgado; también el Hotel Italia , el cual fue ubicado en la Calle Delgado entre la 6ª y 4ª Avenida Sur.
1922	En este año existía el Hotel Hispanoamericano, el cual estaba ubicado en la cuadra del Ex local del Banco Hipotecario.
1935	Surge el Hotel Metrópoli, ubicado en el centro de San Salvador.
1958	Se construye el Hotel El Salvador Intercontinental
1970	Es inaugurado el Hotel Alameda
1971	Surge el Hotel Rytz
1972	Es inaugurado el Hotel Camino Real sobre el Boulevard de los Héroes, actualmente conocido como Hotel Camino Real Intercontinental. También es creado el Hotel Terraza
1976	Es creado el Hotel Ramada Inn, el cual esta ubicado en la Colonia Escalón.
1978	Es fundado el Hotel Presidente en la Colonia San Benito.
1979	Comienza a operar el Gran Hotel San Salvador, también comienza a operar el Hotel Siesta
1981	Comienza a operar el Hotel Tesoro Beach, situado en las playas de la Costa del Sol.
1990	Comienzan a operar los Hoteles Mediterráneo Plaza, Hotel Capital Holiday Inn, y el Hotel Princess.
1999	El Hotel Presidente pasa a operar bajo la cadena Internacional Marriot, por lo que pasa a llamarse Hotel Marriot Presidente.
2005	Comienza a operar el Hotel Royal Decameron Salinitas. <sup>4</sup>

<sup>4</sup> FUENTE: Generalidades sobre el sistema de control interno, Áreas de Gestión y la Mediana Industria Hotelera, Tesis Utec.

## **2 SITUACION ACTUAL DE LA INDUSTRIA HOTELERA EN EL SALVADOR**

### **2.1 OFERTA ACTUAL DEL SECTOR HOTELERO**

El Ministerio de Turismo tiene catalogados los hoteles como de lujo y de primera categoría (Ver cuadro N.3) que son los que demanda el turismo internacional, así como también identifica a las casas de huéspedes y hoteles pequeño, los cuales atiende principalmente a los viajeros centroamericanos con una capacidad de pago menor.

El Instituto Salvadoreño de Turismo, registra información particular sobre diferentes establecimientos hoteleros, donde puede evidenciarse por ejemplo que la estadía promedio por huésped en el año 1997 fue de 6.3 días en los hoteles de primera categoría. Así mismo las estadísticas demuestran que en los hoteles de lujo de El Salvador para ese mismo año, la ocupación estuvo entre el 75% y 90% de su capacidad total, así también que el 85% de los huéspedes fueron hombres de negocios, y que el 70% se hospedo en habitaciones sencillas y el 30% en habitaciones doble.

**CUADRO N.2**  
**CLASIFICACION INTERNACIONAL DE HOTELES**

CARACTERISTICAS MINIMAS	CINCO ESTRELLAS	CUATRO ESTRELLAS	TRES ESTRELLAS	DOS ESTRELLAS	UNA ESTRELLA
SALONES	SUPERFICIE 3.25 M <sup>2</sup> POR NUMERO DE HABITACIONES	SUPERFICIE 2.75 M <sup>2</sup> POR NUMERO DE HABITACIONES	SUPERFICIE 2.25 M <sup>2</sup> POR NUMERO DE HABITACIONES	SUPERFICIE: 175 M <sup>2</sup> POR NUMERO DE HABITACIONES	SUPERFICIE: 1 M <sup>2</sup> POR NUMERO DE HABITACIONES
CUARTOS DE BAÑOS	SUPERFICIE: 5M <sup>2</sup> PAREDES DE MARMOL, AGUA CALIENTE Y FRIA	SUPERFICIE: 4.50m <sup>2</sup> PAREDES ALICATADAS, AGUA CALIENTE Y FRIA	SUPERFICIE 4.00 M <sup>2</sup> PAREDES ALICATADAS, AGUA CALIENTE Y FRIA	SUPERFICIE: 3.70 M <sup>2</sup> PAREDES ALICATADAS DE 1.80 M <sup>2</sup> DE ALTURAS, AGUA CALIENTE Y FRIA	VACIO
CLIMATIZADO	AIRE ACONDICIONADO, CALEFACCION O REFRIGERACION	AIRE ACONDICIONADO CALEFACCION O REFRIGERACION	AIRE ACONDICIONADO, CALEFACCION POR ELEMENTOS FIJOS	AIRE ACONDICIONADO, CALEFACCION POR ELEMENTOS FIJOS	AIRE ACONDICIONADO, CALEFACCION POR ELEMENTOS FIJOS
TELEFONOS	EN HABITACIONES Y BAÑOS	EN HABITACIONES Y BAÑOS	EN HABITACIONES	EN HABITACIONES	UN TELEFONO O PLANTA
BAR	INDEPENDIENTE	INDEPENDIENTE EN UN SALON	INDEPENDIENTE EN UN SALON	NO TIENE	NO TIENE
COMIDAS	VARIEDAD DE PLATOS, COCINA INTERNACIONAL, TRES O MAS ESPECIALIDADES POR GRUPO DE PLATOS, VINOS DE RECONOCIDO PRESTIGIO	VARIEDAD EN PLATOS, COCINA INTERNACIONAL Y TIPICA, TRES O MAS ESPECIALIDADES POR GRUPO DE PLATOS, VINOS DE PRESTIGIO	TRES O MAS ESPECIALIDADES POR GRUPOS DE PLATOS	DOS O MAS ESPECIALIDAD POR GRUPO DE PLATOS	DOS O MAS ESPECIALIDAD POR GRUPO DE PLATOS
OTRAS CARACTERISTICAS	SALONES DE BELLEZA, SUITES, SERVICIOS DE COMIDA Y BEBIDAS A LA HABITACION, LAVADO Y PLANCHADO, PARQUEO Y GIMNASIO	SUITES, COMIDA Y BEBIDAS EN LA HABITACION, LAVADO Y PLANCHADO, PARQUEO	SUITES, SERVICIO DE COMIDA Y BEBIDAS A LA HABITACION, LAVADO Y PLANCHADO	SUITES, SERVICIO DE COMIDA Y BEBIDAS A LA HABITACION, LAVADO Y PLANCHADO	SERVICIO DE COMIDA A LA HABITACION

FUENTE PROPIA SEGUN INFORMACION: CAMBLENCE LEONE, ENCICLOPEDIA DE HOTELERIA Y TURISMO EJ. 1, VOLUMEN

## **2.2 DEFINICION DEL SECTOR HOTELERO**

El sector hotelero comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamientos a las personas mediante precios, con o sin servicios de carácter complementarios.

En los establecimientos hoteleros pueden distinguirse tres modalidades

- Hoteles
- Hoteles - Apartamentos
- Moteles

### **Hoteles:**

Son aquellos establecimientos con o sin servicios complementarios, distintos a los correspondientes a cualquiera de las otras modalidades como hoteles - apartamentos y moteles

### **Hoteles - Apartamentos:**

Son aquellos establecimientos que Por su estructura y servicios, disponen de las instalaciones adecuadas para la conservación, elaboración y consumo de alimentos dentro de la unidad de alojamiento.

**Moteles:**

Estos se encuentran instalados en las proximidades de carreteras, que facilitan alojamiento en apartamentos con garaje y entrada independiente para estancias de corta duración.

Se considera sector extra hotelero, a los alojamientos turísticos de carácter no hotelero que proporciona habitación o residencia a las personas mediante precio en época, zonas o situaciones turísticas. Los principales dentro de este sector son los campamentos, apartamentos turísticos, bungalows, ciudades de vacaciones, fondas y las viviendas turísticas vacacionales.<sup>5</sup>

**2.3. CATEGORIZACION DE LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS**

La categoría de los establecimientos hoteleros se identifica por estrellas, su ordenamiento va desde una a cinco estrellas. La determinación de la categoría obedece principalmente al cumplimiento de determinados requisitos.

Básicamente referentes a instalaciones, comunicaciones, zonas de clientes y de personal, servicios generales, y otros servicios

---

<sup>5</sup>Mestress Soler, Juan R. Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera Pág. 89 Barcelona, España, 1995

de lujo de la vida urbana, todo ello bajo un mismo techo. Alguno de estos requisitos se detalla en el cuadro N.3.

Independientemente de la categoría, los establecimientos hoteleros pueden identificarse también basándose en su actividad: Playa, montaña, balneario, ciudad, etc.

La denominación y categorización de los establecimientos hoteleros, implica desarrollos de actividades diferentes principalmente en política de captación de clientela, estacionalidad, servicios prestados y estrategias a corto, mediano y largo plazo.<sup>6</sup>

#### **2.4 CLASIFICACIÓN INTERNACIONAL**

En El Salvador, la clasificación del sector hotelero esta normada por el reglamento para clasificaciones de Hoteles y establecimientos afines por categorías, el cual fue publicado en el Diario Oficial el 5 de Junio de 1963

El artículo N. 1 del Reglamento en mención, establece que la clasificación de los hoteles y establecimientos afines, se realizara en función de las comodidades y servicios que ofrezcan

---

<sup>6</sup> Enciclopedia de Hostelería y Turismo, Tomo 1

y presten a sus clientes, dividiéndose en cinco categorías a las que les corresponden los siguientes atributos.

**CUADRO N. 3**

**CATEGORIA DE HOTELES**

CINCO ESTRELLAS	CATEGORIA INTERNACIONAL O DE LUJO
CUATRO ESTRELLAS	PRIMERA CATEGORIA
TRES ESTRELLAS	SEGUNDA CATEGORIA
DOS ESTRELLAS	TERCERA CATEGORIA
UNA ESTRELLA	CUARTA CATEGORIA

Así mismo el artículo N. 2 hace mención que para efectos de la anterior clasificación se consideran condiciones mínimas básicas siguientes:

- Ubicación Artificial
- Instalación Sanitarias
- Mobiliario y decoración de las habitaciones
- Servicios generales de atención
- Servicios de mantenimiento, limpieza y ropería
- Condiciones higiénicas y sanitarias

Otro factor muy importante de la categoría de los establecimientos hoteleros en el ámbito nacional esta basado en

puntajes, lo cual se establece en el artículo N.8 del reglamento en comento inicialmente.

#### **CUADRO N. 4**

##### **CARACTERISTICAS BASICAS DE LOS HOTELES PARA SU CLASIFICACION**

ESTRELLAS	CATEGORIA	PUNTOS
CINCO ESTRELLAS	INTERNACIONAL/LUJO	80-100
CUATRO ESTRELLAS	PRIMERA CATEGORIA	70-80
TRES ESTRELLAS	SEGUNDA CATEGORIA	50-70
DOS ESTRELLAS	TERCERA CATEGORIA	40-50
UNA ESTRELLA	CUARTA CATEGORIA	30-40

La entidad encargada de la clasificación de los establecimientos hoteleros y afines en El Salvador es el Instituto Salvadoreño de Turismo, cuya clasificación se hace de acuerdo al informe del departamento de inspección de la entidad como lo establece el artículo 10 del reglamento de clasificación de hoteles.

#### **2.5 MEDIANA INDUSTRIA HOTELERA**

Los hoteles catalogados como de lujo por el ISTU, tienen tarifas arriba de los U\$100.00 su calidad son comparables con la de los principales hoteles internacionales, y de hecho son operados por las mismas cadenas hoteleras.

Actualmente los hoteles de lujo ofrecen en El Salvador 1042 habitaciones en conjunto y representan el 61% de la capacidad instalada en San Salvador, por sus instalaciones y número de habitaciones son adecuadas para la atención de operadoras de turismo a nivel internacional. El ISTU agrupa dentro de la mediana industria hotelera a los hoteles medianos y pequeños que cumplen con ciertas características para ser catalogados como de primera categoría, además toma en cuenta los precios los cuales oscilan entre los U\$ 50.00 Y U\$ 75.00 Por su tamaño, instalaciones y tarifas, constituyen una oferta de servicios para un mercado diferente y para turistas que se manejan de una manera individual, estas características se pueden apreciar mejor en el cuadro n.4

## CUADRO No. 5

## CLASIFICACION DE LOS PRINCIPALES HOTELES DE EL SALVADOR

Nombre del Hotel	Clasificación	No. de Habit.	Tarifa \$ Promedio	Ubicación
<u>Grande Industria Hoteleria</u>				
Camino Real	Lujo	228	90	Blvd. De lo Héroes S.S. Col. San Benito. La Rev. S.S. 1° Calle Pte Col. Escalón Ave. Las Magnolias Blvd.
Marriot	Lujo	244	90	
Radisson	Lujo	240	80	
Princess	Lujo	206	110	
Holiday Inn	Lujo	124	90	
<u>Mediana Industria Hoteleria</u>				
Alameda	Primera Clase	105	25	Blvd. Sta Elena Atig.
Ramada Inn	Primera Clase	23	70	
Siesta	Primera Clase	88	60	43 Ave. Sur Col. Escalón Ave. Los Próceres S.S.
Terraza	Primera Clase	80	70	
Rylz Continental	Primera Clase	70	15	85 Ave. Col. Escalón 7 Ave Sur, S.S.
Novo Aprt Hotel	Primera Clase	50	60	
Hotel Puerto Bus	Primera Clase	35	25	Final 61 Ave Nte. S.S. Alameda Juan Pablo
Mediterráneo Plaza	Primera Clase	18	60	
Hotel Capital	Primera Clase			15 Calle Pte. Col. Escal Col. Sultana, Antiguo Col. Miramonte, S.S.
Hotel Grecia Real	Primera Clase	27	45	
Hotel Plaza San Martín	Primera Clase	65	45	Blvd. Sta. Elena Antiguo Ave. Los Sisimiles Miram.
Happy House Guest H	De Playa	27	45	
Izalco Cabaña	De Playa	30	50	Playa Costa del Sol Playa Costa del Sol
Club	De Playa	120	70	
Hotel Tesoro		65	75	San Ignacio Chalatenango
Beach	De Montaña	35	50	
Hotel Bahía del Sol	De Montaña	12	50	Km. 84 ½ la Palma Chalatenango
Hotel Entre Pinos				
Hotel la Palma				

Fuente propia según información: Ministerio de turismo de El Salvador.

[www.elsalvadorturismo.gob.sv](http://www.elsalvadorturismo.gob.sv)

### 3. TURISMO MUNDIAL

#### 3.1 TENDENCIA EN EL CRECIMIENTO DEL TURISMO MUNDIAL

Según datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), en 1980 salieron 287 millones de turistas fuera de su país. En las proyecciones de entonces, se previó un crecimiento entre el 2% y 3% anual acumulado, lo que proyectó un movimiento turístico mundial de más de 500 millones para el año 2000.

Ya para 1993, la cifra registrada por la OMT fue de 500 millones, es decir con relación a 1980 se presentaba un crecimiento absoluto de 213 millones equivalente a un crecimiento anual promedio del 6.1% el cual ha sido superado en los siguientes años, tal como se muestra en el cuadro n. 6

#### CUADRO N. 6

##### LLEGADA DE TURISTAS E INGRESO POR TURISMO A NIVEL MUNDIAL

AÑOS	LLEGADAS (MILES DE TURISTAS)	VARIACION %
2000	725,000	9.0
2001	730,000	1.0
2002	760,000	3.1
2003	740,000	-3.0
2004	760,000	3.0
2005	805,000	6.0
2006	842,000	4.5

Fuente: Organización Mundial de Turismo (OMT)/Estadísticas 2007-crecimiento del turismo mundial. [www.unwto.org](http://www.unwto.org).

El crecimiento acelerado del turismo mundial presiona a los países a la inversión en infraestructura turística y comercial, lo que implica una esperanza para aquellos con poca capacidad competitiva en otros renglones de la actividad económica, que cuentan con atractivos climáticos, naturales o culturales, tal es el caso como la ya mencionada RUTA MAYA, en Centroamérica, que representa un especial atractivo al conocimiento de esta antigua civilización.

#### **4. IMPORTANCIA EN LA INDUSTRIA HOTELERA EN EL SALVADOR**

En países en vías de desarrollo como el caso de El Salvador, la industria hotelera se convierte en una gran alternativa generadora de divisas ya que esta puede llegar a convertirse en el primer renglón de ingresos del país, debido a que los productos tradicionales como el café, algodón y azúcar han bajado su volumen de producción, niveles de ventas y los precios de venta manipulados por los mercados internacionales, repercuten en la captación de divisas para el país.

Es importante mencionar que esta industria se convierte en un medio de exportación a través del cual el país vende bienes y servicios a extranjeros, además genera una gran cantidad de empleo directa e indirectamente, ya que absorbe mano de obra

calificada y tecnificada. También el sector hotelero se convierte en un medio Socializador, ya que su desarrollo promueve el crecimiento demográfico y escasez de recursos explotables.

El fomento de la industria hotelera se convierte en una salida viable para mejorar la situación económica existente en el país.

#### **4.1 Importancia Económica:**

El turismo (gastos que los visitantes extranjeros realizan en bienes y servicios nacionales) se constituye en un medio de exportación a través del cual el país vende bienes y servicios a visitantes extranjeros.

El turismo receptivo es un generador de empleo que absorbe en forma intensiva gran cantidad de mano de obra, especialmente con cierto grado de especialización.

El gasto del turismo incide positivamente en la economía doméstica del país. Por el consumo de bienes y servicios, representa un ingreso creciente de divisas que fortalecen la posición de las reservas internacionales.

Adicionalmente los impuestos pagados por los visitantes extranjeros y el mismo sector hotelero como receptora de

servicios, representan una contribución muy importante al horario publico a la vez se incrementa el consumo de productos elaborados en el país y estos sirven de promoción en el exterior dando origen al incremento del turismo.

La captación de divisas por parte de la industria hotelera en el país, representa un aumento general en la renta nacional, la cual deberá evaluarse no solo por la cantidad percibida, si no también por el poder generador de riqueza, que por medio de las reinversiones de estas en los diferentes ambientes de la economía del país producen un efecto multiplicador que involucra a muchos sectores. Radicando principalmente en la cantidad del gasto de los turistas en los diversos sectores económicos del país como transporte, hospedaje, alimentación, recreación y otros servicios, así mismo también lo que se deriva de la demanda de las personas ocupadas en las actividades antes mencionadas.

En El Salvador los ingresos del turismo receptor están integrados básicamente por el sector hotelero, ya que la única forma de controlar el ingreso de divisas del turismo del país es mediante los ingresos reportados por los hoteles. El ISTU conforma su reporte de ingresos de turistas según la información suministradas por los hoteles.

Puede notarse en el cuadro N. 7 que las divisas generadas por el turismo en los últimos años han superado a las divisas generadas por el camarón y el azúcar. El azúcar en décadas pasadas se constituyó en uno de los principales rubros de ingresos de la economía salvadoreña. Actualmente el turismo se ha convertido en la principal alternativa a las exportaciones tradicionales. También puede observarse que pese a las circunstancias difíciles de la economía en años anteriores, la industria hotelera no ha sufrido una contracción en los ingresos que percibe, siempre se ha mantenido como un rubro significativo generador de divisas dentro del sector servicios de la economía.

**CUADRO N. 7**

**INGRESO DE DIVISAS EN CONCEPTO DE TURISMO COMPARADO CON PRODUCTOS TRADICIONALES DE EXPORTACIÓN**

(millones de US\$)

<b>AÑO</b>	<b>CAFÉ</b>	<b>TURISMO</b>	<b>AZUCAR</b>	<b>CAMARON</b>
2000	298.0	254.3	40.0	16.0
2001	115.1	235.1	70.0	19.6
2002	106.9	342.2	44.4	9.0
2003	105.3	372.9	47.0	11.0
2004	123.0	424.7	37.0	5.0
2005	165.3	644.2	66.6	2.9
2006	188.7	862.3	71.7	2.4

**FUENTE. Ministerio de Turismo/Boletín 2007.**

#### **4.2 Importancia Social:**

La estabilidad económica del país, ha sido un factor muy importante para la atracción de capitales de inversión y la atención de entidades financieras, lo cual ha conducido a un creciente desarrollo de algunas ramas de la economía nacional, lo que ha representado una oportunidad de desarrollo del país que genera movimiento económico que beneficia todas las capas de la población.

La creación de infraestructura hotelera permite a El Salvador estar en condiciones de recibir turismo en cantidades de diverso nivel de gasto.

Promoverse como destino turístico y participar en mayor medida de los beneficios que se derivan del turismo.

La sola edificación y adecuación de terrenos para hoteles es fuente de consumo de materiales de la zona de ubicación y de contratación de personas y equipo relacionados con las ramas de la construcción, lo que representa un beneficio inmediato para la población y el consiguiente desarrollo de otra rama económica.

Posteriormente la puesta en marcha de los establecimientos hoteleros se convierte en una fuente generadora de empleo en grandes cantidades, ya que por su actividad diversificada, requiere de mano de obra especializada en varias ramas.

Es importante mencionar que la demanda de bienes y servicios por parte del hotel y de los visitantes representa también generación de empleo indirecto para los productores de alimentos, artesanías, guías turísticas, agencias de viajes y transportistas del país.

En una sociedad pequeña como la de El Salvador los efectos del sector hotelero son relevantes los visitantes son observados como a quien imitar, estos inconscientemente transfieren o imponen valores culturales y normas de conducta propias a los residentes del área. Es preciso mencionar que el efecto social es menor donde el visitante y el residente tienen un nivel económico, educativo y cultural similar. Por el contrario es de esperar que se produzca un marcado cambio social en los lugares o zonas en que existan notables diferencias entre lo cultural y económico de los visitantes y de los residentes del lugar.

##### **5. LA ESTRUCTURA OPERACIONAL DE LOS HOTELES**

La función principal de un hotel es la de proporcionar a sus huéspedes alojamiento, alimentación y protección, además de proveer otros servicios complementarios, con el propósito de proporcionar al huésped una mayor comodidad durante su estadía. El precio que paga el huésped por su habitación puede incluir:

aire acondicionado, televisión, radio, teléfono, estacionamiento, uso de alberca y facilidades deportivas.

La organización de una empresa hotelera descansa en la agrupación de los diversos departamentos que la integra, basándose en los siguientes criterios:

- Departamentos productores de bienes y servicios operados directamente.
- Departamentos productores de bienes y servicios operados indirectamente
- Departamento de servicios.<sup>7</sup>

#### **5.1 DEPARTAMENTOS PRODUCTORES DE BIENES Y SERVICIOS DIRECTAMENTE**

Pertenecen a la primera agrupación todos aquellos departamentos que están bajo control directo de la administración del hotel, y que atendiendo a la magnitud de sus volúmenes de ventas se clasifican en dos categorías: **MAYORES Y MENORES**

A la categoría de mayores pertenecen:

- Habitaciones
- Alimentos y bebidas.

Como categoría menor se clasifican

- Teléfono

---

<sup>7</sup>Horwarth , Ernest B. Contabilidad para Hoteles , New Cork USA 1990

- Lavandería

Los departamentos mayores se caracterizan por generar los ingresos más significativos del hotel, estos se clasifican en: habitaciones y el departamento de alimentos y bebidas.

**a) Habitaciones:**

Reúne a todas aquellas personas cuyo trabajo esta relacionado con el alojamiento de huéspedes.

Se divide en departamento de ama de llaves, recepción y mantenimiento.

**b) Ama de Llaves:**

Es el encargado de la limpieza de todas las habitaciones del hotel, áreas públicas y de reportar reparaciones necesarias en estas áreas al de mantenimiento.

Esta área esta dirigida por un jefe, cuya labor es la de coordinar aquellas tareas, ayudado por supervisores encargados de vigilar el trabajo de aseadores, camareras y costureras. Al mismo tiempo, se encarga de mantener en buenas condiciones los cuartos y ejercer el control sobre el material destinado a habitaciones, restaurantes y otras áreas públicas.

Por medio de costureras se confeccionan uniformes, cortinas, mantelería y otros lino necesarios para el uso del hotel.

**c) Recepción:**

Lleva registro de todas las habitaciones que se encuentran disponibles y aquellas ocupadas por huéspedes, lo cual realizan en combinación con el ama de llaves

Mantiene a la vez, un registro de todos los huéspedes en el hotel y de salidas recientes, para efectos de información a otros departamentos y particulares

Es el encargado de las llaves de las habitaciones, correspondencia y otras comunicaciones a huéspedes.

Pertenece a este departamento el servicio de botones, porteros, ascensoristas y reservaciones.

**d) Alimentos y Bebidas:**

Es el encargado de proporcionar los servicios de alimentación y bebidas cuyas funciones son las de coordinar las diversas actividades relacionadas con la prestación de esta clase de servicios. Este departamento esta a cargo del gerente de

alimentos y bebidas en su labor se ve asistido por el chef ejecutivo y por el jefe de Área.

**e) Chef Ejecutivo:**

Supervisa la preparación de los alimentos a servirse en el Hotel, en su trabajo es asistido por el sub.-Chef quien es el encargado de la supervisión operativa en el área de la cocina.

**f) Jefes de Área de A y B:**

Coordina el servicio de alimentos y bebidas en las diversas áreas específicas del hotel y a los huéspedes en sus habitaciones. Esta persona es asistida por capitanes que se encargan de un área específica de servicio.

**g) Departamentos Menores:**

Los departamentos menores se caracterizan por generar los ingresos menos significativos del hotel y se clasifican en lavandería y teléfonos.

**h) Lavandería:**

Se encarga del lavado y planchado de todo el material del hotel, así como la prestación de ese servicio a los huéspedes que lo solicitan.

**i) Teléfonos:**

Se encargan del registro y cargos de las llamadas nacionales e internacionales efectuadas por los huéspedes.

**5.2 DEPARTAMENTOS PRODUCTORES DE BIENES Y SERVICIOS OPERADOS INDIRECTAMENTE**

Al segundo grupo pertenecen todos aquellos servicios complementarios operados independientemente bajo concesiones o arriendos.

El ingreso que generan a la operación del hotel, consiste únicamente del valor de un alquiler pactado por el uso de locales situados en las áreas públicas del hotel.

**5.3 DEPARTAMENTOS DE SERVICIOS**

El tercer grupo engloba aquellos departamentos, cuya función es la de prestar un servicio, tanto a la operación del hotel como a los huéspedes dentro de este grupo se encuentran los siguientes departamentos.

- Gerencia y sub. gerencia
- Publicidad y promoción
- Contabilidad
- Personal
- Mantenimiento

**a) Gerencia y Sub. Gerencia:**

Corresponde a la gerencia general el velar por el buen funcionamiento de la totalidad de la operación, asistido en su labor por un sub. Gerente.

**b) Publicidad y Promoción:**

Funciones primordial que consisten en desempeñar todas aquellas actividades destinadas a la venta, publicidad y promoción de los servicios del hotel.

**c) Área Financiera:**

Es en esta área donde se centralizan todas las actividades de orden contable coordinadas por un contador general, las operaciones de proveeduría controladas por un jefe de compras, el cual supervisa al encargado del almacén.

A través de la sección de compras se canaliza el abastecimiento de los materiales necesarios para la operación del hotel.

La supervisión de los alimentos, bebidas y demás enseres están bajo la supervisión del jefe de almacén. Este se encarga además de mantener los inventarios adecuados, recibir abastecimientos y distribuirlos a los diversos departamentos.

El auditor nocturno desarrolla sus labores durante la noche examinando y actualizando las cuentas de los huéspedes, a través del cajero general se efectúan los pagos, se recibe el efectivo de los cajeros, situados en las diferentes áreas del hotel y se realizan los depósitos correspondientes en los bancos.

**d) Personal:**

La función principal de esta área es la de coordinar todas las actividades relacionadas con el personal, encargándose de ilustrar a los empleados sobre el reglamento interno de trabajo.

**6. MARCO JURIDICO**

**6.1. OBLIGACIONES LEGALES GENERALES**

Como otros tipos de empresas, un hotel esta regulado por normativas legales de carácter general y especificas, las cuales se enuncian a continuación.

**6.1.1 Código de Comercio:**

Dentro de esta normativa se considera todo lo plasmado en el libro segundo, capítulo uno, artículo 411 que menciona los deberes profesionales del comerciante y también las sanciones por incumplimiento de los mismos. También le es aplicable todo

lo relativo al aspecto contable plasmado en los artículos 435 al 455.

Así mismo también lo contenido en el capítulo dos en relación a las matriculas de empresas, sus efectos y lo relativo en materia de registro de documentos plasmados en la sección "C" del título tres del mismo libro.

En el capítulo dos del libro cuarto artículo 1104, inciso uno se menciona que los clientes tienen derecho a entregar en depósito a los hoteleros, dinero y objetos de valores de que son portadores. Así mismo el inciso dos del mismo artículo dice que "El empresario podrá negarse a recibir el depósito cuando se trate de objetos de excesivo valor, con relación a la importancia del establecimiento o sea muy voluminoso para la capacidad del local". También título doce del artículo 1517 especifica que el contrato de hospedaje se regirá por el reglamento que expedirá la autoridad competente, el cual deberá ser colocado de manera visible en el establecimiento dedicado para la recepción de huéspedes.

#### **6.1.2 Código Municipal y Tarifa de Arbitrios Municipales:**

El código municipal y tarifa de arbitrios municipales establecen los ingresos de la comuna del municipio, a través de derechos, impuestos y obligaciones municipales. En este sentido anualmente

los hoteles efectúan declaraciones juradas municipales, para que tasen su correspondiente impuesto municipal pagadero mensualmente, a partir de enero del próximo año posterior, la inscripción en la alcaldía municipal es obligatoria para las personas naturales y jurídicas

En esta normativa también se especifica que los establecimientos hoteleros que dispongan de bar y/o venta alcohólica deberán solicitar permiso respectivo en la alcaldía. Así como cancelar el respectivo arbitrio, también menciona que deberán pagar el impuesto correspondiente por la presentación de espectáculos dentro del establecimiento, cuyo arbitrio actualmente esta fijado en \$17.14 por las presentaciones nacionales y \$22.86 por las internacionales.

A si mismo se establece que para el funcionamiento de un hotel deberá de solicitarse permiso para alojamiento de huéspedes en el local, esto se solicita a la sección de control territorial de la alcaldía de la localidad (art. 1 sección dos del código de comercio, ocho servicios, Art. 24)

### **6.1.3 Ley y Reglamento de IVA y Renta:**

Como todo ente mercantil los hoteles están sujetos a las regulaciones contenidas en las leyes tributarias; Ley y Reglamento del Impuesto sobre la Renta donde cabe mencionar

principalmente el artículo cinco del título dos que menciona a los sujetos pasivos de la obligación tributaria sustantiva, el tres en lo relativo a la determinación de las rentas, treinta y cuatro determinación de los impuestos; la Ley y Reglamento a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios, donde menciona el artículo uno los hechos generadores del impuesto, el título dos, los sujetos del impuesto y el título siete, obligaciones formales de los sujetos del impuesto.

#### **6.1.4 Ley de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles:**

La superintendencia ejercerá la vigilancia por parte del Estado sobre comerciantes nacionales como a extranjeros, en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones, para lo cual la superintendencia podrá apoyarse de contadores públicos previamente autorizados por ella y conforme a la ley. Las actividades mercantiles sujetas a competencia por disposición expresa del código de comercio.

#### **6.1.5 Dirección de estadísticas y censos:**

Como toda empresa, los hoteles deben presentar la encuesta anual que requiere esta dirección, con el objetivo de categorizar las actividades a las que se dedican las empresas salvadoreñas y obtener información estadística de ellas, esta presentación es necesaria para poder obtener la solvencia respectiva necesaria

para los tramites en el Centro Nacional de Registros (Art. 14 de Ley Orgánica del Registro Estadístico)

#### **6.1.6 Código de Trabajo:**

En el libro primero se menciona todo lo relativo al contrato individual de trabajo, donde cabe mencionar entre los artículos principales el N.18 que dice que el patrono remitirá el contrato individual a la Dirección General de Trabajo dentro de los ocho días siguientes a su celebración y el artículo 23 que describe el contenido medular del contrato.

#### **6.1.7 Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social:**

Se establece inscripción del establecimiento de trabajo dentro de los primeros días posteriores a su constitución y diez días después de contratados a los trabajadores para su afiliación al régimen del seguro social. (Artículo siete y ocho del Reglamento para la aplicación del régimen del seguro social y artículo uno del Reglamento de afiliación, inspección y estadística del seguro social)

#### **6.1.8 Ley de sistema ahorro para pensiones:**

Instructivo 03/98, este documento en su título número uno describe los diferentes procedimientos a seguir en los tramites relacionados con la afiliación de trabajadores al Sistema Ahorro

para Pensiones, asignando responsables y determinando tiempos y medios para las comunicaciones de los mismos, asimismo el titulo cuatro menciona sobre el carne que debe ser entregado por la administradora de fondos de pensiones a sus afiliados.

#### **6.1.9 Ministerio de Salud:**

Es obligación de los establecimientos hoteleros presentar exámenes médicos anualmente de heces, orina, sangre y pulmones de todos sus empleados.

### **6.2 OBLIGACIONES ESPECÍFICAS**

Los establecimientos hoteleros participan dentro de una actividad económica muy especial, la cual se relaciona íntimamente con el desarrollo del turismo, debido a esta razón existen leyes específicas que le son aplicables, las cuales se mencionan a continuación:

#### **6.2.1 Ley de Migración:**

Art. 30 El aviso referido deberá ser suministrado por el propietario o el administrador del establecimiento de hospedaje a mas tardar dentro de 24 horas de haber sido admitido un extranjero como huésped en la capital de la republica.

Art. 40 Las infracciones serán penadas con multas de \$5.71 a \$2.85 según la gravedad del caso.

Actualmente la Policía Nacional Civil de El Salvador, exige un listado de huéspedes el cual todos los hoteles están en la obligación de suministrárseles diariamente.

#### **6.2.2 Ley del Instituto Salvadoreño de Turismo:**

Son atribuciones de la junta directiva: aprobar las tarifas de las agencias de turismo, hoteles, restaurantes, bares, club nocturnos (artículo 13 literal j), referente al literal citado anteriormente en la practica no se cumple ya que las tarifas de las empresas se establecen de acuerdo a la demanda y categoría de los establecimientos.

Corresponde al director gerente, promover la Industria Hotelera (artículo 17), los restaurantes, bares, clubes nocturnos, hospedajes y demás establecimientos similares, así como los hoteles, pensiones, hospedajes y cualquier otro lugar de alojamiento para turistas, están obligados a registrarse en el Instituto; someterse a estudio y aprobación de sus tarifas y precios (Art.39)

## **7 SISTEMA DE CONTROL**

### **7.1 DEFINICION DE SISTEMA DE CONTROL**

Es el conjunto de planes de organización, procedimientos, métodos de coordinación y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuación y confiabilidad de la información financiera contable, promover la eficacia, eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas establecidas por la dirección. Como también dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables.

### **7.2 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL**

Para establecer un sistema de control, que brinde seguridad razonable, debe cumplir con los siguientes objetivos:

- a) Asegurar el cumplimiento de las regulaciones legales y normas reglamentarias, de las disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables a sus operaciones (Control Administrativo).
- b) Obtener información operativa y financiera útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones.
- c) Prevenir o descubrir errores y/o irregularidades en el manejo de los recursos y conducir ordenadamente las actividades.

- d) Adhesión a las políticas de la compañía.
- e) Salvaguardar los activos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- f) Garantizar la eficacia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- g) Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.
- h) Corregir desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- i) Garantizar que el sistema de control disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- j) Velar por que la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el desarrollo con su naturaleza, estructura, características y funciones

### **7.3 IMPORTANCIA DEL SISTEMA DE CONTROL**

La importancia radica en salvaguarda físicamente y financieramente los bienes, así como establecer y poner en práctica mecanismos, medios y procedimientos eficientes de control para reducir la posibilidad de que sucedan irregularidades y/o errores en la protección y uso de los recursos, en los registros de la información financiera y eficiencia en el desarrollo de las operaciones debido a los riesgos y factores latentes como lo son: fraudes, desfalcos, estafas, situaciones de interés o beneficio particular.

### **7.4 CARACTERISTICAS DE UN SISTEMA DE CONTROL**

- Motivar la construcción de un entorno ético alrededor de la función administrativa de la empresa.<sup>8</sup>
- Mantener una orientación permanente a controlar los riesgos que pueden inhibir el logro de los propósitos de la empresa.
- Establecer la comunicación como un proceso de sistema de control a la transparencia y la divulgación de información a los diferentes grupos de interés.

- Otorgar un valor preponderante a la evaluación ya sea este del orden administrativo, financiero u operativo realizado por la Unidad de Sistema de Control o por los órganos de Control legalmente establecidos.
  
- Dar mayor relevancia a los planes de mejoramiento, como herramienta que garantice la proyección de la entidad hacia la excelencia y calidad total en todas las operaciones de la empresa.

#### **7.5 PRINCIPIOS DE SISTEMA DE CONTROL**

Estos son aquellos que deben contar con un fundamento, o reglas para cada ciclo de operaciones y áreas dentro de los cuales se mencionan:

**a) Responsabilidad:**

Consiste en la capacidad que tiene la entidad para cumplir los compromisos contraídos con los grupos de interés, en relación con los fines esenciales de la empresa o, en caso de no hacerlo, de hacerse cargo de las consecuencias de su incumplimiento.

**b) Transparencia:**

Consiste en hacer visible la gestión de la entidad a través de la relación directa entre los administradores, gerentes y los subordinados de la empresa.

**c) Moralidad:**

Se manifiesta, en la orientación de las actuaciones bajo responsabilidad de los administradores, el cumplimiento de las normas constitucionales y legales vigentes, y los principios éticos y morales propios de la sociedad

**d) Igualdad:**

Consiste en velar porque las actividades de la organización estén orientadas hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.

**e) Eficiencia:**

Las condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicio se haga al mínimo costo con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

**f) Eficacia:**

Grado de consecución e impacto de los resultados de una entidad en relación con las metas y los objetivos previstos.

**g) Economía**

Se refiere a la austeridad en los gastos e inversiones necesarias para la obtención de los insumos en las condiciones de calidad, cantidad y oportunidad requeridas en la organización.

**h) Celeridad**

Significa dinamizar la actuación de la entidad con los propósitos de agilizar el proceso de toma de decisiones y garantizar resultados óptimos y oportunos.

**i) Publicidad**

Consiste en la responsabilidad que tienen los administradores y gerentes dar a conocer los resultados de su gestión y permitir la fiscalización por parte de las entidades correspondientes, dentro de las disposiciones legales vigentes.

**j) Preservación del Medio Ambiente**

Consiste en la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe ser un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales su operación pueda tenerlo.

**7.6 ELEMENTOS DE SISTEMA DE CONTROL**

1. Definición de los objetivos y las metas tanto generales, como específicas, además de la formulación de los clientes operativos que sean necesarios.<sup>9</sup>

2. Definición de las políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.

---

<sup>9</sup> [http://www.monografias.com/trabajos37/controlinterno/controlinterno3.shtml/miercoles\\_03\\_de\\_octubre\\_2007/8:45](http://www.monografias.com/trabajos37/controlinterno/controlinterno3.shtml/miercoles_03_de_octubre_2007/8:45) pm

3. Utilizar o adoptar un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
4. Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
5. Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
6. Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
7. Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de control interno.
8. Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
9. Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
10. Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
11. Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal.

12. Simplificación y actualización de normas y procedimientos<sup>10</sup>

### **7.7 TECNICAS DE SISTEMA DE CONTROL**

La técnica de sistema de control es aquella herramienta que se utiliza para obtener información acorde a los propósitos que necesite la administración sobre las operaciones financieras-contable y administrativas de una empresa.

La información obtenida por las técnicas utilizadas puede ser para fines de evaluación, proyección, detección de irregularidades o errores, comparabilidad de información etc.

**Entre algunas técnicas del Sistema de control se tienen:**

- a) Efectivo: Arqueos de caja
- b) Caja y bancos: Conciliaciones Bancarias.
- c) Cuentas por Cobrar: Confirmación de Saldos.
- d) Inventarios: Inventarios físicos cotejados con registros teóricos de inventarios.

---

<sup>10</sup> **IBDEM**

e) Propiedad planta y equipo: Inventario físicos cotejados con registros auxiliares contables.

f) Proveedores: Conciliación de proveedores.

g) Pasivos a largo plazo: confirmación de saldos.

#### **7.8 COMPONENTES DE SISTEMA DE CONTROL**

Para establecer las políticas y procedimientos de sistema de control que proporcione una seguridad razonable para lograr los objetivos específicos de la entidad, debe considerarse los siguientes componentes:

##### **a) El ambiente de control (Entorno interno)**

Este componente se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las actividades del personal con respecto al control de sus actividades. Es la base para todos los componentes de control, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control son la integridad y los valores éticos; la competencia de los integrantes de la entidad; la filosofía y el estilo operativo de la dirección; la forma como esta asigna autoridad y responsabilidad; organiza y desarrolla su personal; y la atención y orientación dadas por el directorio.

**b) Valoración (Evaluación del riesgo)**

Toda organización esta expuesta a una serie de riesgos de origen interno o externo que deben ser apreciados. Una precondition para la valoración de los riesgos es el establecimiento de objetivos, los que han de ser internamente consistentes y estar conectados a diferentes niveles. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes que puedan afectar el logro de los objetivos, elaborando una base para determinar como deben ser administrados esos riesgos. Dado que las condiciones económicas, del ramo de la actividad, regulatorias y operativas son cambiantes, es necesario contar con mecanismos que permitan identificar y tratar los riesgos asociados a esos cambios.

A pesar de la diversidad de objetivos, se pueden establecer ciertas categorías generales:

**b.1) Objetivos con respecto a operaciones.**

Son los relativos a la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad, incluyendo metas de desempeño y rentabilidad, así como salvaguarda de los recursos contra pérdidas. Los mismos varían de acuerdo con las determinaciones de la dirección en cuanto a estructura y desempeño.

**b.2) Objetivos con respecto a la elaboración de informes contables**

Son los relativos a la preparación y publicación de estados contables confiables que incluye la prevención contra la elaboración de informes contables fraudulentos. Principalmente están orientados por requerimientos para el uso del público.

**b.3) Objetivos con respecto al cumplimiento**

Se refieren a la adhesión a leyes y reglamentos aplicables de la empresa. Dependen de factores externos, tales como reglamentaciones ambientales, las que tienden a ser similares para todas las entidades, en algunos casos y para todas las entidades de un ramo de actividad, en otros.

Un riesgo significativo con una alta probabilidad de ocurrencia, demanda atención considerable, por ende, es importante que el análisis del riesgo sea racional y cuidadoso. Aunque cada entidad puede adoptar diversos criterios para valorar el riesgo, algunos pueden tener tamaños indeterminados. Lo común es describirlos como alto, medio y bajo. Después de apreciar el significado y probabilidad del riesgo, se debe considerar cómo debe administrarse, es importante aclarar que las acciones que se lleven a cabo, para hacerlo son parte clave del proceso administrativo, no un elemento del sistema de control.

**c) Actividades de control**

Son todas las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la dirección sean cumplidas. Contribuyen a asegurar que las acciones necesarias sean tomadas para enfrentar los riesgos para el logro de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan en toda la organización a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operativo, seguridad de activos y segregación de tareas. Entre las cuales están las siguientes:

**c.1) Revisiones a nivel superior:**

Se realizan sobre el desempeño actual frente a presupuestos, previsiones, períodos anteriores, competidores, etc. La implementación de planes debe ser monitoreada para el desarrollo, con o sin finalización de nuevos productos y financiamiento.

**c.2) Dirección funcional o por actividad:**

Los gerentes que supervisan actividades o funciones revisan informes de desempeño.

**c.3) Procesamiento de información:**

Debe implementarse una gran variedad de controles para verificar la exactitud, integridad y autorización de transacciones. Los datos que se ingresan deben estar sujetos a controles de consistencia con archivos de control.

**c.4) Controles físicos:**

Crear controles para equipos, inventarios, inversiones, dinero en efectivo y otros activos que están físicamente protegidos y, periódicamente recontados y que el resultado sea comparado con los importes establecidos en los registros de control.

**c.5) Indicadores de desempeño:**

Consiste en relacionar unos con otros los diferentes conjuntos de datos operacionales o financieros, analizando interrelaciones e investigando y corrigiendo las acciones, como variaciones de precios de compra, porcentaje de órdenes de compra que son "órdenes urgentes", y el porcentaje de devoluciones con respecto al total de órdenes entre otros. Mediante la investigación de resultados inesperados o de tendencias poco usuales, los administradores identifican circunstancias en las que el desarrollo subyacente y los objetivos de actividades no están siendo obtenidos.

**c.6) Segregación de funciones:**

Las funciones son divididas o segregadas entre diferentes personas para reducir el riesgo de error o de acciones incorrectas, por ejemplo, deben estar segregadas las funciones de autorización, registro y custodia de activos.

**d) Información y Comunicación:**

Se debe identificar, capturar y comunicar la información pertinente en una forma y en un marco de tiempo que posibilite que la gente cumpla con sus responsabilidades.

**d.1) Información**

Se necesita información en todos los niveles de una organización para manejar el negocio y moverse hacia el logro de los objetivos de la entidad en todas las categorías:

- a) Operaciones
- b) Elaboración de información contable y cumplimiento.

Una característica de este componente del control es que la información debe ser de calidad, oportuna, actual, exacta, accesible y por escrito, ya que afecta las decisiones que la gerencia tome para el control de las actividades

Para tal efecto, es necesario que los reportes contengan datos apropiados y suficientes para soportar un control efectivo.

**d.2) Comunicación**

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Los sistemas deben proveer a los miembros apropiados del personal para que puedan ejercer sus responsabilidades con relación a la realización de operaciones, y la elaboración de informes contables para el cumplimiento de leyes y regulaciones.

Pero la comunicación también debe efectuarse en un sentido más amplio, tratando con expectativas, responsabilidades de individuos y grupos, y otros temas importantes. Se caracteriza por la claridad y efectividad con que se comunica la información.

Por otra parte es importante que la administración comunique los mensajes correctos y proporcione los medios razonables para legitimar la información, los cuales pueden ser manuales de políticas, memorandos, entre otros.

**e) Monitoreo**

Los sistemas de control interno necesitan ser monitoreados. Monitoreo es un proceso que aprecia la calidad del desempeño de los sistemas a lo largo del tiempo. Esto es consumado a través de actividades de monitoreo continuo, evaluaciones separadas o

una combinación de ambos. El monitoreo continuo ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de dirección y supervisión y otras acciones que el personal realiza para desempeñar sus tareas. El alcance y frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá principalmente de una apreciación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de monitoreo continuo. Las deficiencias de control deben ser informadas a niveles superiores, siendo los asuntos serios transmitidos al nivel directriz superior y al directorio.

El monitoreo puede ser realizado de dos formas: a través de actividades continuas o de evaluaciones separadas. Los sistemas de control estarán habitualmente estructurados para monitorearse así mismos en forma continua en determinado grado. Cuanto mayor sea el grado de monitoreo continuo y su eficacia, menor necesidad habrá de efectuar dichas evaluaciones.

**e.1) Actividades de monitoreo continuo:**

Las actividades que sirven para monitorear la eficacia del control en el curso ordinario de las operaciones son múltiples. Entre ellas incluyen actividades regulares de dirección y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras tareas de rutina.

**e.2) Alcance y frecuencia:**

Las evaluaciones de control varían en alcance y frecuencia, dependiendo de la importancia de los riesgos que se están monitoreando y de los controles en la reducción de los mismos.

La evaluación de un sistema de control en su totalidad, el que generalmente será necesario con menor frecuencia que la apreciación de controles específicos puede ser causada por varias razones: cambio significativo de estrategia o de dirección, importantes adquisiciones o ventas, o cambios significativos en las operaciones. Cuando se toma la decisión de evaluar todo un sistema de control interno de una entidad, la atención debe ser dirigida a cada uno de los componentes del control con respecto a todas las actividades significativas.

CUADRO N. 8

## COMPONENTES DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE	DESCRIPCION	OBJETIVO
<b>Ambiente de Control</b>	Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las actividades del personal con respecto al control de sus actividades.	Se considera la base para todos los componentes de control, proporcionando disciplina y estructura
<b>Valoración</b>	Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes que puedan afectar el logro de los objetivos	Elaborar una base que logre determinar como deben ser administrados esos riesgos
<b>Actividades de Control</b>	Son todas las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la dirección sean cumplidas.	Contribuir a asegurar que las acciones necesarias sean tomadas para enfrentar los riesgos para el logro de los objetivos de la entidad.
<b>Monitoreo</b>	Es un proceso que aprecia la calidad del desempeño de los sistemas a lo largo del tiempo.	Lograr monitorear las deficiencias de control para ser informadas a niveles superiores.

## 7.9 PROCESOS DE SISTEMA DE CONTROL

Los procesos de control interno pueden ser de dos formas:

### **a) Manuales**

Funciona cuando la cantidad de datos recopilados, conservados y manejada por la empresa es relativamente pequeña; sin embargo una

empresa grande que maneje un volumen de operación considerable como el caso de los inventarios, le conviene el proceso computarizado, dado que el proceso manual se volvería lento, costoso e inoportuno en la producción de resultados contables y gerenciales.

### **b) Computarizados.**

Consiste en agilizar las operaciones con el grado de seguridad y confiabilidad en la información, dependerá de la eficiencia del sistema de control, para producir la información contable y los insumos necesarios para la preparación de reportes financieros administrativos que serán de utilidad para la toma de decisiones de una empresa.

### 7.10 PROCEDIMIENTOS DE SISTEMA DE CONTROL

Los procedimientos de control es un componente del sistema de control, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Los procedimientos de control se pueden clasificar de la siguiente manera:

1. Los dirigidos a verificar la eficacia del proceso
2. Los dirigidos a asegurar el logro de los parámetros de eficiencia establecidas.
3. Los relacionados con el cumplimiento del tramite legal.

Los procedimientos se integran por:

- a) Planeación y sistematización
- b) Formas y registros
- c) Informes

Los procedimientos deben ser diseñados de acuerdo a las necesidades de la organización o características del área a las cuales será aplicado por lo que debe existir instructivos en cada una de las siguientes funciones de : Dirección, división de

labores, sistema de autorizaciones y fijación de responsabilidades, dichos instructivos llevarán la forma de manuales de procedimientos, cuyos objetivos son: que el personal cumpla con sus funciones, unificar procedimientos, reducir errores, eficiente entrenamiento del personal reducir o eliminar ordenes verbales y toma d decisiones apuradas.

Los instructivos o manuales que más aceptación tienen en las organizaciones se pueden mencionar:

- Organigramas
- Flujo gramas de procedimientos
- Manuales de funciones y procedimientos
- Plan de cuentas
- Presupuesto maestro

**i) Organigrama:**

Determina la jerarquía, los niveles de autoridad y responsabilidad, la interdependencia de los departamentos, la dimensión de la organización.

**ii) Flujogramas de procedimientos:**

Es una guía practica donde se describe cada una de las área de responsabilidad con la adopción de figuras geométricas, la cuales permiten visualizar la totalidad de un sistema o proceso

**iii) Manual de funciones y procedimientos:**

Es el texto mediante el cual cada organización, según su estructura organiza, su misión y sus recursos, define la jerarquía de los cargos, determina objetivamente las funciones y establece métodos y procedimientos técnicos para alcanzar sus objetivos.

**iv) Presupuesto Maestro:**

Se entiende por presupuesto maestro al general de la organización, estados financieros proyectados o pro forma, presupuesto de caja es decir es un plan financiero y de operación el cual establece metas definidas como por ejemplo: ventas que se pretenden alcanzar, control de gastos de medios criterios o experiencias de periodos anteriores, estos conlleva a la entidad a comparar lo presupuestado con lo real y corregir desviaciones si es que existen.

**Registros y Formas:**

Son instrumentos que permiten implantar procedimientos adecuados para el registro de todas las operaciones que realiza la entidad.

La función de la información dentro de la entidad es un elemento indispensable para su correcto desarrollo, pues esto obliga a la

elaboración de estados financieros periódicos para que los interesados tomen decisiones.

## **7.11. CLASIFICACION DEL SISTEMA DE CONTROL**

### **7.11.1 Control Interno Administrativo.**

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones, y la adhesión a las políticas gerenciales.<sup>11</sup>

Este control sienta las bases que permiten el examen y evaluación de los procesos de decisión, teniendo relación así con el plan de organización, los procedimientos y registros concernientes a los procesos gerenciales, relacionándose indirectamente con los registros financieros.

Este control sienta las bases que permiten el examen y evaluación de los procesos de decisión, teniendo relación así con el plan de organización, los procedimientos y registros concernientes a los procesos gerenciales, relacionándose indirectamente con los registros financieros.

---

<sup>11</sup> Guerra Godinez, Ovidio Baldemar y Otros. Diseño de un manual de control interno administrativo contable para la empresa de comida rápida en el salvador Tesis. 1996

La responsabilidad primordial de este control recae sobre los miembros de alta gerencia, para cumplir con esta responsabilidad se deben implementar planes orientados al buen funcionamiento de las operaciones administrativas, considerando además, el óptimo rendimiento de los empleados.

#### **7.11.2 Control Interno Contable.**

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros.

Se incluyen controles sobre los sistemas de autorización y aprobación, segregación de deberes, entre las funciones de registro e información contable de las que involucran directamente las operaciones o la custodia de recursos, así como los controles físicos sobre los mismos.

#### **7.12 ADMINISTRACION DE INVENTARIOS.**

##### **7.12.1 Definición de la administración de inventarios:**

Es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique y que tipo inventario tenga la empresa, ya que a través de todo esto determinaremos los resultados (utilidades o

pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación y a su vez para tomar mejores decisiones.

#### **7.12.2 Objetivo de la administración de inventarios:**

- a) El inventario representa un porcentaje importante del capital de trabajo de una empresa. Por lo tanto, el objetivo primordial es aumentar la rentabilidad de la organización por medio de una correcta utilización del inventario, prediciendo el impacto de las políticas corporativas en los niveles de stock, y minimizando el costo total de las actividades logísticas asegurando el nivel de servicio entregado al cliente.
- b) Proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa. Colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar aumentos de costos perdidas de los mismos. Permitiendo satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa, a las cuales debe permanecer constantemente adaptado.

### **7.12.3 Finalidad de la administración de inventarios:**

La administración de inventario implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar. Existen dos factores importantes que se toman en cuenta para conocer lo que implica la administración de inventario:

- a) Reducir la inversión en inventarios: la empresa procura minimizar el inventario porque su mantenimiento es costoso. Ejemplo: al tener un millón invertido en inventario implica que se ha tenido que obtener ese capital a su costo actual así como pagar los sueldos de los empleados y las cuentas de los proveedores. Si el costo fue del 10% al costo de financiamiento del inventario será de 100.000 al año y la empresa tendrá que soportar los costos inherentes al almacenamiento del inventario.
- b) Afrontando la demanda: la finalidad de la administración de inventario fuera solo minimizar las ventas satisfaciendo instantáneamente la demanda, la empresa almacenaría cantidades excesivamente grandes de productos.

### **7.12.4 Importancia de la administración de inventarios:**

La administración de inventario, en general, se centra en cuatro aspectos básicos:

1. Cuantas unidades deberían ordenarse o producirse en un momento dado.
2. En que momento deberían ordenarse o producirse el inventario.
3. Que artículos del inventario merecen una atención especial.
4. Puede uno protegerse contra los cambios en los costos de los artículos del inventario. El inventario permite ganar tiempo ya que ni la producción ni la entrega pueden ser instantánea, se debe contar con existencia del producto a las cuales se puede recurrir rápidamente para que la venta real no tenga que esperar hasta que termine el cargo proceso de producción. Este permite hacer frente a la competencia, si la empresa no satisface la demanda del cliente se ira con la competencia, esto hace que la empresa no solo almacene inventario suficiente para satisfacer la demanda que se espera, si no una cantidad adicional para satisfacer la demanda inesperada.

#### **7.12.5 Las políticas de la administración de inventarios**

1. Establecer relaciones exactas entre las necesidades probables y los abastecimientos de los diferentes productos.
2. Definir categorías para los inventarios y clasificar cada mercancía en la categoría adecuada.
3. Mantener los costos de abastecimiento al más bajo nivel posible.

4. Mantener un nivel adecuado de inventario.
5. Satisfacer rápidamente la demanda.
6. Recurrir a la informática<sup>12</sup>.

### **7.13 PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO DE INVENTARIOS**

#### **1) Analítico o pormenorizado:**

Este procedimiento, principalmente usados por empresas con grandes volúmenes de operaciones de compra venta y, dada las características de sus artículos, no se puede determinar en cada operación de venta e el importe del costo de venta respectivo.

#### **Entre las principales ventajas se encuentran:**

- a) Se conoce en cualquier momento el importe del inventario inicial, las compras, los gastos sobre compras, las devoluciones rebajas y bonificaciones sobre compras, las ventas, las devoluciones, rebajas y bonificaciones sobre ventas.
- b) Se dispone de mayor claridad en la información, debido al registro que se hace de las operaciones de mercancías.
- c) Facilita la elaboración del estado de resultado, derivado del conocimiento que se tiene en cada uno de los conceptos que integra la primera parte de dicho estado

---

<sup>12</sup> [www.gestiopolis.com/](http://www.gestiopolis.com/) el método o sistema "costos basados en actividades (abc), aportado por : marta Elena López de regalado; catedrático de la universidad de baja California, unidad de tijuana mexico.

**Entre las principales desventajas se encuentran:**

- a) No es posible conocer el importe del inventario final de mercancías, en virtud que no se tiene establecida ninguna cuenta que controle las existencias.
- b) Para determinar el importe del inventario final, es necesario tomar un inventario físico y valorarlo.
- c) No se puede determinar los errores o extravíos en el manejo de las mercancías, pues no existe ninguna cuenta que controle las existencias.
- d) Al desconocerse el importe del inventario final antes del recuento físico, no se puede determinar el importe del costo de venta, ni la utilidad bruta.

**2) Perpetuo o Permanentes:**

Los emplean las empresas con artículos de precios relativamente altos, y permiten cotejar su costo individual al momento de su enajenación, pues establecen un control particular de los artículos que se venden, usando tarjetas auxiliares de almacén, las que proporcionaran, en el momento requerido, información respecto a la unidades en existencia y su costo, datos que deberán ser iguales a los reportados por el departamento de contabilidad

**Entre las principales ventajas se encuentran:**

- a) Control Interno más riguroso. Al comparar el inventario físico con los registros perpetuos, la gerencia se dará cuenta de cualquier faltante y puede tomar una acción correctiva.
- b) Un inventario físico se puede tomar en fechas diferentes del fin de año, o para diferentes productos o diferentes departamentos en varias fechas durante el año, ya que los registros perpetuos siempre muestran las cantidades que deben estar disponibles.
- c) Estados financieros mensuales o trimestrales pueden prepararse mas fácilmente debido a la disponibilidad de los valores en pesos del inventario y del costo de las mercancías vendidas en los registros contables

**7.14 METODOS DE VALUACION DE INVENTARIO:****7.14.1 Costo Promedio:**

Consiste en dividir el valor final de la existencia entre las sumas de unidades, con que se obtiene un costo unitario promedio, o también se puede obtener sumando a la existencia anterior las entradas menos las salidas, y el resultado entre la suma de esos valores correspondientes. El costo promedio puede

ser calculado de diversas formas como los detallamos a continuación:

**a) Costo Promedio Simple:**

Este consiste en determinar un promedio aritmético simple (Media aritmética) de los precios unitarios del inventario inicial más los precios unitarios de todas las compras del ejercicio, dividiendo este importe entre el número de compras mas uno (del inventario final).

**b) Costo Promedio Ponderado:**

Este método se le da una importancia relativa al volumen de unidades adquiridas en la determinación del costo.

**C) Costo Promedio Ponderado Móvil:**

Este método de control de inventarios tiene como características fundamentales las siguientes:

- cada vez que entra en el almacén un lote de mercancía, el costo unitario del saldo resultante, debe ser recalculado.
- La existencia física es presentada en un solo total, en vez de estar segregado en lotes según el orden de entrada.
- El costeo de las unidades que van saliendo, se hace en base al costo promedio calculado en saldo inmediato anterior.

**7.14.2 UEPS:**

Esta técnica consiste en valorar las salidas de almacén utilizando los precios de las últimas entradas, hasta agotar las existencias de las mismas. Solo se refiere al registro, no al movimiento físico.

**a) Ventajas:**

Al valorar las existencias finales a los precios de las últimas compras del ejercicio, se obtiene un costo de ventas actualizado, lo cual permite un adecuado enfrentamiento de los ingresos con sus costos, dando cumplimiento al principio del periodo contable y el supuesto fundamental de la acumulación pues enfrenta costos y ingresos actuales, dando como resultado una utilidad real y justa. Este método se recomienda en una época de alza de precios o inflacionaria, pero es importante tomar en cuenta lo siguiente: La entidad deberá cuidarse de no considerar al valorar el costo de ventas, las primeras capas de su inventario (Inventario inicial y primeras compras del ejercicio), pues los costos antiguos de estos conceptos ocasionarían una desviación del costo de ventas hacia las corrientes de precios bajos, lo que traería aparejado un inadecuado enfrentamiento con los ingresos y una distorsión de la utilidad bruta.

**b) Desventajas:**

Se cree que no es congruente con la corriente de mercancías, sin embargo este método no se basa en la corriente de los artículos, sino en la de los precios; es decir, se toma como base sus costos y no su aspecto físico. Su principal desventaja es que el inventario final queda valuado a los precios del inventario inicial, que es el inventario final del ejercicio o ejercicios anteriores y a los costos de las primeras compras del ejercicio, razón por la que el inventario final queda a costos antiguos y no actualizados.

**7.14.3 PEPS:**

Esta técnica es el reverso del UEPS, valuándose las salidas de materiales a los precios de las primeras entradas hasta agotarlas, siguiendo con los precios de las entradas inmediatas que continúan, y a si sucesivamente. Esta técnica se sita por lo conocido que es, mas no resulta aplicable al ciclo económico de inflación.

**a) Ventajas:**

Una de las ventajas es que al valuar los inventarios según la corriente normal de existencias se establece una política óptima de administración, pues primero se venderán o enviarán a producción las mercancías o los materiales que entraron al

inventario final queden valuados prácticamente a los últimos costos de adquisición o producción del periodo, por lo que con este método el inventario final mostrado en el balance general se valúa a costos actuales.

**b) Desventajas:**

No cumple con el principio del período contable o acumulación en cuanto al apareamiento de los costos de los inventarios con los precios de ventas actuales; es decir, no permite un adecuado enfrentamiento de los ingresos con sus costos correspondientes. Como también una de las consecuencia importante de obtener mayores ganancias es que se pagan mas impuestos, es mayor el reparto de utilidades a los socios porque se pagan mas dividendos, con mayor pago de impuestos, todo esto en conjunto origina una descapitalización de le empresa, pues todo es pagado sobre ingresos irreales.

**7.14.4 Costos Identificados:**

Este se refiere a los inventarios de partidas que no sean ordinariamente intercambiables o de artículos fabricados y segregados para proyectos específicos deben contabilizarse usando la identificación específica de sus costos individuales. Sin embargo si se usa respecto de partidas del inventario que sean ordinariamente intercambiables, la selección de las

partidas podría hacerse de tal manera que produjera efectos predeterminados sobre la utilidad.

**a) Ventajas:**

Permite determinar específicamente tanto el costo de ventas el inventario final, por lo que es usado en empresas como las distribuidoras de automóviles en la que cada unidad tiene un número de serie individual, joyerías, mueblerías y aparatos eléctricos.

Permite cumplir con el principio de acumulación o del período contable, ya que la correlación de ingresos con los costos parece muy racional, porque se adhiere al flujo físico real del inventario.

**b) Desventajas:**

La identificación específica puede dar resultados sesgados para unidades completamente intercambiables. Si unidades idénticas tienen costos diferentes, la administración, mediante una elección deliberada de las unidades que se debe entregar puede incluir sobre el tamaño del costo de los bienes vendidos y, a la vez, manipular el monto de las utilidades informadas. Algunos bienes no pueden mantenerse físicamente separados ni ser identificados en forma específica.

#### **7.14.5 Detallistas o Al Por menor:**

Con este método, el importe de los inventarios es obtenido valuando las existencias a precios de venta y deduciéndoles los factores de margen de utilidad bruta, para obtener el costo por grupo de artículos.

### **7.15 SISTEMA DE COSTEO**

#### **7.15.1 Costo Fijo:**

Cuando las fluctuaciones en los precios de adquisición son mínimas, ya sea hacia arriba o hacia abajo, o bien que haya continuas diferencias, pero pequeñas, es recomendable utilizar para valuar la salida de almacén de materiales, la técnica de precio fijo o estándar para la cual se investiga el precio mas apegado a la realidad, al fin de aplicarlo.

#### **7.15.2 Costo de Reposición o Mercado:**

Esta técnica consiste en valuar los cargos al costo de producción, por las salidas de almacén, a las costos de reposición de dichos materiales; lo cual obliga naturalmente a utilizar una cuenta que podría llamarse, reserva para reposición e inventarios, siendo de obligaciones con los accionistas (Capital Contable); por lo tanto se presentara en el balance dentro de ese grupo; la diferencia de valuación de los abonos a la cuenta, almacén de materia prima y los cargos en los costos, se registra en la reserva mencionada.

**7.15.3 Costo Absorbente:**

Son todas aquellas erogaciones directas y los gastos indirectos que se considera que fueron incurridos en el proceso productivo.

**7.15.4 Costos Predeterminados:**

Se calculan antes de iniciar la producción de los artículos y se clasifican de la siguiente manera:

**a) Costos Estimados:**

Es la materia prima consumida, la mano de obra y los gastos de fabricación que varían en relación a los volúmenes de producción.

**b) Costos Estándar:**

La determinación de los costos se basa en la experiencia de años anteriores o en estimaciones hechas por expertos en esta área.

**CUADRO N. 8**  
**METODOS DE VALUACION DE INVENTARIOS**

METODO	DESCRIPCION	OBJETIVO
<b>Costo Promedio</b>	Se divide el valor final de la existencia entre las sumas de unidades habidas, con que se obtiene un costo unitario promedio	Conocer el costo unitario de las unidades que se tienen en existencia
<b>UEPS</b>	Se valúan las salidas de almacén utilizando los precios de las últimas entradas.	Es conocer los costos de compra mas recientes al costo de los bienes vendidos, los bienes restantes en inventario son valorados a los costos de adquisición mas antiguos
<b>PEPS</b>	Se valúan las salidas de materiales a los precios de las primeras entradas	Es determinar que las existencias del inventario final queden valuadas prácticamente a los últimos costos de adquisición o producción del periodo, mostrando en el balance general costos actuales
<b>Costos Identificados</b>	Este se refiere a los inventarios de partidas que no sean ordinariamente intercambiables o de artículos fabricados	Determinar específicamente el costo de ventas
<b>Detallistas o al Por menor</b>	Con este método, el importe de los inventarios es obtenido valuando las existencias a precios de venta y deduciéndoles los factores de margen de utilidad bruta,	Obtener el costo por grupo de artículos

**CUADRO N. 9**  
**SISTEMA DE COSTEO**

<b>Costo Fijo</b>	Es aquel en el que las fluctuaciones en los precios de adquisición son mínimas, ya sea hacia arriba o hacia abajo.	Es determinar lo que un producto debe costar; por tal motivo, este costo está basado en el factor eficiencia y sirve como medidor del costo
<b>Costo de Reposición</b>	Es el que valúa los cargos al costo de producción, por las salidas de almacén, a los costos de reposición de dichos materiales.	Es valorar al menor costo de reposición entre el histórico y el corriente
<b>Costo Absorbente</b>	Es la integración de todas las erogaciones directas y los gastos indirectos que se considera que fueron incurridos en el proceso productivo	Es la asignación del costo al producto, combinando los gastos en una forma directa con los ocasionados en la producción, contemplando los elementos del costo (materia prima, mano de obra y gastos directos e indirectos de fabricación)
<b>Costeo Directo</b>	Se integra de la materia prima consumida, la mano de obra y los gastos de fabricación que varían en relación a los volúmenes de producción.	Es proporcionar el costeo directo de los artículos para la determinación de los precios de venta
<b>Costos Predeterminados</b> a) Costos Estimados b) Costos Estándar	Es la estimación de los costos basándose en precios anteriores.	Es conocer en forma aproximada cual será el costo de producción del artículo, originalmente para efectos de cotizaciones a los clientes y para valuar la producción vendida.

**7.16 ADAPTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL EN LOS INVENTARIOS**  
**PARA EL SECTOR HOTELERO DE PLAYA.**

**7.16.1 PROCEDIMIENTO DE REGISTRO DE INVENTARIO.**

El procedimiento perpetuo es el más adecuado para aquellas empresas que manejan altos volúmenes de inventarios, por lo tanto demandan un sistema de control eficiente y efectivo que proporcione en el momento oportuno las existencias, información

de máximos y mínimos de productos, precios de proveedores costos actualizados de los artículos, controles de vencimientos de productos, estadísticos de consumo etc.

El beneficio que se obtiene con este sistema es que se puede saber en cualquier periodo contable los resultados de pérdidas o ganancias de la empresa; lo cual facilita a la administración en la toma de decisiones económicas con base a los estados financieros.

Para efectos de la industria hotelera de playa, este método es el más apropiado, porque proporciona la información administrativa- contable de forma oportuna, siempre y cuando se manejen bajo medidas y políticas de control eficientes.

#### **7.16.2 METODOS DE VALUACION.**

Para efectos de valuación de los inventarios del sector hotelero de playa el más usual es el costo promedio, el cual nos permite establecer un costo de los artículos o productos de los diferentes precios de los cuales se adquieren mercaderías en el transcurso del ejercicio.

### **7.16.3 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE LOS INVENTARIOS.**

#### **a) Procedimiento de compras:**

Estos demandan la elaboración de solicitudes de compra por parte del departamento que lo requiere, luego se entregan al departamento de compra quien cotiza precios y elabora la orden de compra, para luego hacer el pedido con base a orden de compra debidamente autorizada y la transacción termina hasta que el producto se lleva a bodega.

#### **b) Procedimiento de Recepción de mercadería Nacional:**

El jefe de almacén o bodega debe recibir el pedido con base a orden de compra autorizada y factura del proveedor; cerciorándose que los precios cotizados según orden de compra coinciden con lo establecido en la factura del proveedor, verificando el empaque, estado del producto y fechas de vencimientos, y que las cantidades físicas coinciden con la factura; la transacción finaliza cuando se emite el quedan al proveedor por el importe de la factura.

#### **c) Procedimiento de Recepción de productos importados:**

Para la importación de productos, el bodeguero deberá recibir la mercancía basándose en la póliza de importación, orden de compra debidamente autorizada y factura del proveedor del exterior, ambos documentos deben coincidir y cualquier

diferencia en alguno de ellos debe plasmarse por escrito para la correcta aplicación o registro contable.

**d) Procedimiento de Despacho de Mercadería:**

El despacho de mercadería debe hacerse mediante el documento de requisición solicitado por el encargado del departamento y autorizado por la gerencia general, plasmado la firma de entregado y de recibido por los productos requeridos según documento.

**e) Procedimiento de devolución de productos o materiales al proveedor:**

En el almacén general debe habilitarse un espacio físico donde se ubiquen los productos por los siguientes conceptos: avería física, en mal estado en cuanto a carnes y mariscos se refiere, vencimiento, por baja rotación de consumo, exigiéndosele al proveedor su respectiva nota de crédito.

**f) Procedimiento de Registro de la mercancía y cumplimiento de los principios de control interno.**

En cumplimiento al principio de segregación de funciones, se debe designar a una persona para que registre las entradas de mercancía y otra para que registre las salidas.

Tanto para registrar las entradas y salidas de mercancía deben cumplirse los principios de autorización y documentación conforme a lo siguiente:

**f-1) Procedimiento de entrega de facturas del proveedor y demás documentación:**

El jefe de almacén, deberá entregar al departamento de costos o procesamientos de inventarios, una relación de facturas recibidas en el día, la cual deberá contener el número de factura del proveedor, fecha de factura, número de orden de compra. El jefe de almacén conservará el original de la relación en un archivo exclusivo como salvaguarda que recibió y entregó la factura conforme a los movimientos ocurridos durante el día.

**f-2) Entradas de mercancías:**

Las entradas de mercancías por compras al proveedor deben estar documentadas por la orden de compra debidamente autorizada y la persona encargada de registrar el ingreso de las compras debe referenciar en el sistema el número de orden compra y número de factura del proveedor y codificar sistemáticamente el producto. Al finalizar de procesar la factura del proveedor deberá sellarse con la leyenda de "Procesado".

**f-3) Salidas de Mercancía:** La salida de mercancía debe estar documentada con la requisición autorizada por la gerencia general, donde debe llevar las firmas de recibido y entregado de los involucrados. El producto debe estar codificado tal como fue ingresado en el sistema a efecto de que la descarga se haga

conforme fue ingresada la mercancía, una vez procesada la requisición esta debe ser sellada con la leyenda de procesado.

**f-4) Aplicación contable de las requisiciones:** las personas encargadas del procesamiento de entradas y salidas de inventario al momento de registrar cualquiera de las transacciones, deberán ingresar la cuenta contable asignada a cada producto de tal forma que al momento que se alimenta la base de datos en el sistema de inventario, automáticamente se alimenta la base de datos de la contabilidad, afectando tanto cuentas de activo del inventario y proveedores para las entradas, así como tan bien cuentas del activo y resultados deudoras para la salidas contra el inventario.

**g) Políticas de control interno Administrativo:**

**1) Compras al crédito:**

Para efectos de compra de productos o materiales, estas serán al crédito a un plazo no mayor de 30 días.

**2) Compras de contado:**

También habrán compras de contado para hacerle frentes a imprevistos en la operación hotelera, estas compras serán considerada de orden menor.

**3) Departamento de compras:**

Habr  un departamento de compras quien tendrá única y exclusivamente la atribución de cotizar, negociar y definir la compra con el proveedor.

**4) Fondos de caja menor:**

Habr  un fondo de caja menor asignado al departamento de compras, para las compras de emergencia o de contado por razones de imprevistos.

**5) Políticas de seguridad e higiene de los productos:**

Habrá una persona encargada de examinar y avalar la higiene de los productos con base a estándares de higiene previamente establecidos.

**6) Negociación de precios con el proveedor:**

Existencia de un comité de compra quien autorizara los precios con los proveedores, por lo tanto un precio negociado el proveedor no lo podrá cambiar mientras no se haya negociado con el comité de compras.

**7) Prestación de alimentación a los empleados:**

Esto significa que el almacén debe proveer insumos al departamento de producción al comedor de empleados para lo cual la erogación debe hacerse en formularios especiales para tal actividad.

**CUADRO N.10**  
**POLÍTICAS DE CONTROL ADMINISTRATIVA**

<b>POLITICA</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>OBJETIVO</b>
Compras al Crédito	Son las que tienen un plazo no mayor a 30 días.	Es cuantificar los montos por las compras diarias para hacer pagadera de acuerdo a la capacidad de efectivo
Compras de contado	Son las que se consideran de orden menor.	Es realizar compras con el mas mínimo de efectivo
Departamento de compras	Es el encargado de cotizar, negociar y definir la compra con el proveedor.	Es establecer la segregación de funciones, la cual permita sistematizar los procedimientos de compra
Fondos de Caja menor	Es el fondo que se asigna para emergencias por razones imprevistas.	Es controlar los desembolsos de efectivo por contingencias
Políticas de seguridad e higiene de los productos	Son las encargadas de examinar y avalar la higiene de los productos con base a estándares previamente establecidos	Es establecer medidas de seguridad y higiene para garantizar el consumo de los productos y habitación a los huéspedes del hotel y así evitar reclamos por negligencia
Negociación de precios con el proveedor	En este existe un comité de compra que autoriza los precios con los proveedores.	Es obtener productos a mas bajo precios y con mayor calidad en los productos de consumo y uso a través del comité de compras
Prestación de alimentación a los empleados	En este la bodega provee de insumos al departamento de producción.	Es brindar alimentación a los empleados del hotel garantizando la seguridad e higiene de los alimentos consumidos

#### **7.16.4 MEDIDAS DE CONTROL DE CUSTODIA O ALMACENAMIENTO:**

Las medidas de control de inventario son todas aquellas reglas encaminadas a salvaguardar el estado físico del producto inventariado, la higiene y correcta rotación del mismo para el fin que fue comprado.

A continuación se dan a conocer las diferentes medidas de control interno que se deben utilizar en un sistema de inventario en la industria hotelera:

##### **1) Aseguramiento de los inventarios:**

Los inventarios deben estar asegurados contra hurto, robo, incendios y cualquier caso fortuito.

##### **2) Encargado de control de costos:**

Se deberá asignar para el manejo de inventarios un contralor de costos, donde su atribución será el control de los costos, supervisar el correcto procesamiento de entradas y salidas de los inventarios, controlar los consumos de los costos mediante estadísticas históricas.

##### **3) Medidas de seguridad e Higiene:**

Establecer medidas de seguridad e higiene para los productos, embasados, enlatados, refrigerados, a granel y cualquier producto o suministro de operación.

**4) Habilitación de Locales Fríos:**

Conservar el producto que requiera refrigeración en cuartos fríos adecuados y acorde a temperaturas establecidas en las medidas de seguridad e higiene de los productos.

**5) Llevar un reporte de vencimientos de productos:**

El jefe de bodega deberá llevar un control de vencimiento de aquellos productos perecederos, con el fin de darle la salida oportuna y evitar así despilfarro de recursos y por ende pérdidas financieras.

**6) Custodia del almacén:**

La custodia del almacén estará bajo responsabilidad del bodeguero en horas laborales

**7) Custodia del almacén fuera de las horas laborales:**

La custodia del almacén fuera de las horas laborales estará bajo responsabilidad del gerente o subgerente nocturno y en caso de emergencia o necesidad de producto fuera de las horas laborales se deberá abrir la bodega en presencia de la seguridad y el mismo gerente o subgerente. Se entenderá como horas laborales las horas diurnas y horas no laborales las nocturnas.

**8) Control de costos:**

Se controlara el costo de los productos por medio de reportes diarios por departamento, para efectos de informar a la administración del comportamiento de los costos de servicio al huésped.

**9) Sub-bodegas de operación:**

Los pedidos de productos se harán con un día de anticipación, y serán acomodados en sub-bodegas adecuadas para el perfecto estado del producto; y será sacada de dichos lugares en el momento que sea necesitado por los departamentos de operación y servicio.

**10) Deducción de responsabilidades:**

En caso de perdidas, despilfarro, daños, robo y cualquier anomalía que ocasione pérdidas económicas en los inventarios, se debe responsabilizar al personal involucrado de la salvaguarda de tales activos.

**11) Control de desperdicios en las áreas de producción:**

Dichos desperdicios para efectos de servicio al huésped, deben ser utilizados en otras áreas operativas sin dañar la higiene y salud del recurso humano, tales como comedor de empleados.

### **7.17 TECNICAS DE CONTROL PARA EL MANEJO DE LOS INVENTARIOS.**

Entre las técnicas de control para los inventarios tenemos:

1) Comprobación de existencias físicas contra las existencias teóricas, con base a los inventarios físicos del 100% de los productos.

2) La técnica presupuestaria deberá trabajarse por áreas de consumo, dicho presupuesto los deberá elaborar conforme a la operación regular histórica de la empresa.

3) Técnica de control en excesos de consumo de productos, consiste en verificar el consumo real en cada departamento vrs el consumo teórico, para identificar el exceso de mercadería en la operación, cuando existiere sobrante este deberá ser justificado, de lo contrario se tomara como despilfarro, y consecuentemente un costo innecesario de mercaderías.

4) Cuadratura mensual del detalle pormenorizado de inventario, con las cuentas contables de la balanza de comprobación o el balance general del ejercicio.

5) Las entradas y salidas de inventario son clasificadas, registradas y resumidas por centros de costos de operación.

## **CAPITULO II METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

### **2.1 DISEÑO METODOLOGICO**

#### **2.1.1 TIPO DE ESTUDIO:**

La investigación se desarrolló utilizando el método descriptivo y analítico, con el fin de comprender y analizar la problemática existente, describiendo las situaciones, eventos, evaluaciones, elementos, variables y características que especifica las propiedades importantes que en la actualidad enfrenta el sector hotelero de playa de El Salvador en los sistema de control de inventario.

Además, se buscó determinar si los procedimientos utilizados para controlar los inventarios son los adecuados y si están siendo efectivos para suministrar información confiable y oportuna a la gerencia para la toma decisiones.

#### **2.1.2 UNIDADES DE OBSERVACION**

Las unidades de observación fueron las empresas del sector hotelero de playa ubicadas en la costa del litoral salvadoreño.

El objetivo de dicha investigación fue obtener información necesaria para conocer si las empresas del sector hotelero de El Salvador cuentan con sistemas de control de inventarios para la ejecución de sus operaciones diarias.

### **2.1.3 TIPO DE INVESTIGACION**

#### **2.1.3.1 DOCUMENTAL**

La investigación documental y bibliográfica consistió en recopilar toda la información posible que tratara sobre el tema de sistema de control de inventarios para el sector hotelero de playa, la cual sirvió para elaborar el marco teórico conceptual del esquema capitular. Las fuentes primarias consultadas fueron: Libros, Trabajos de Investigación, Internet y secundarios tales como: revistas, periódicos, películas, boletines, etc.

#### **2.1.3.2 ESTUDIO DE CAMPO:**

En esta investigación se desarrolló el problema, objetivos y planteamiento de la hipótesis, con el fin de indagar que tipo de controles de inventarios poseen las empresas hoteleras de playas de El Salvador para la realización de la operación.

##### **2.1.3.2.1 UNIVERSO:**

Para la investigación se consideró, un universo conformado por 9 empresas del sector hotelero de playa ubicadas en la costa del litoral salvadoreño. **(Favor ver anexo 12)**

##### **2.1.3.2.2 DETERMINACION DE LA MUESTRA:**

La muestra para el trabajo de investigación se determinó en forma "No Estadística" debido a que el universo de estudio

observa una población finita de 9 hoteles de playa en El Salvador, determinándose que los más representativos para el análisis son aquellos que comprenden un intervalo de 16 a 258 habitaciones, así como su ubicación geográfica.

No se aplicó un "Método de Muestreo" debido a la inferencia estadística en obtener información acerca de una población, partiendo de los datos que contiene una muestra. Es decir, que una media de muestra suministra un estimado de una media poblacional, y una proporción de muestra suministra un estimado de una proporción poblacional, con el objetivo de que se pueda aplicar métodos estadísticos para hacer afirmaciones probabilísticas acerca del tamaño del error de muestreo.

#### **2.1.3.2.3 RECOPIACION DE DATOS**

Para llevar a cabo la investigación de campo se seleccionaron los métodos, las técnicas y el diseño de los instrumentos que permitieron recolectar información válida y confiable para probar la hipótesis y obtener un conocimiento objetivo y completo de la investigación. Las Técnicas que se usaron para la investigación fueron las siguientes:

- Encuestas: Estas se realizaron a los contadores de los hoteles de playa, para ello se elaboraron cuestionarios de preguntas cerradas y opciones múltiples.

- **Entrevista Informal:** Estas se realizaron a los contadores o encargados de controlar física y teóricamente el inventario, con el objeto de obtener información adicional, para determinar el conocimiento o dominio que tiene el área a investigar.

#### **2.1.3.2.4 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION**

Para procesar la información recolectada, se elaboraron tablas de frecuencia en hojas electrónicas para su respectivo análisis e interpretación de la información. Dicha información se representó en gráficos de barra y de pastel, para lo cual se auxilió de las frecuencias absolutas y relativas, para realizar un análisis individual de las preguntas, correlacionándolas entre sí. **Favor ver anexo No.1**

#### **2.1.4 DIAGNOSTICO**

Mediante las encuestas y entrevistas realizadas, se recopilaron los datos e información a analizar, obteniendo un diagnóstico de la situación actual de las empresas dedicadas al servicio hotelero de playa ubicadas en las costas del litoral Salvadoreño, con relación a los sistemas de control de inventarios y por supuesto con las áreas que las involucra, encontrando que, las empresas encuestadas

Han desarrollado y aplicado ciertos controles conforme a la experiencia que han adquirido en el transcurso del tiempo. Sin embargo esto no es suficiente debido a que cada vez se demanda de controles más rigurosos con la finalidad de evitar el riesgo en robo, hurto y despilfarro de productos, mas aun cuando el 56% de la población no posee asegurados los inventarios; como también exige generar información eficiente, oportuna y confiable para la toma de decisiones.

Se determino que las deficiencias que adolecen las empresas hoteleras de playa, se enfatiza en los procedimientos de control de inventarios los cuales no se encuentran unificados y carecen de objetividad conforme a la actividad que se ejecuta, que a pesar que el 89% de la población los consideran apropiados, el 100% manifestó que necesitan ser mejorados en su totalidad, con la finalidad de que los usuarios que intervienen directamente en los controles sepan manejar responsablemente las actividades diarias de operación para garantizar la seguridad de los productos en cuanto a la recepción, despacho y por supuesto generar información confiable para la contabilización de los costos industriales.

El 100% de las empresas cuentan con almacenaje adecuado, lo cual esta en función de su capacidad de producción y de la

clasificación de inventario, sin embargo necesitan ser regulados con procedimientos de control debido a los desperdicios por consumo, vencimiento y deterioros, el 89% lo atribuye a tomas de decisiones inadecuadas y el 11% al volumen de mercadería o producto que se posee en almacenamiento; como también carecen de documentos adecuados para el respaldo de las operaciones, debido que el 45% utiliza la factura o comprobante de crédito fiscal para el recibimiento y el 88% se documenta con requisición de almacén para la salida de los productos.

Por otra parte el 78% del personal involucrado específicamente en el área investigada cuenta con la capacidad solo para verificar físicamente la mercadería en la recepción y un 22% no posee dicho adiestramiento, careciendo de capacitaciones continuas que ayuden a crecer el conocimiento y mejorar las actividades diarias que demanda las operaciones de inventario conforme a la ocupación del hotel.

Como también el 67% de la población respondió que el procedimiento de registro de inventario que mejor refleja los costos en los resultados es el "Perpetuo" debido a que este propicia información apropiada en el periodo que se ejecuta, verificando las cifras del inventario entre lo físico y teórico obteniendo como resultado las diferencias que son ajustables

contablemente en el mes que se determina, dejando cifras reales en los estados financieros para ser analizados y de utilidad para la toma de decisiones. El otro 33% utiliza el procedimiento "Analítico" dificultando apreciar los costos reales de un periodo terminado; sin embargo como registro solamente se puede apreciar en los resultados anuales.

Las autorizaciones por requisición recaen en un 78% por la responsabilidad de la "Gerencia General", un 11% en la "Gerencia Financiera" y otro 11% en el departamento de compras, lo cual el contador de costos es responsable de controlar y verificar los documentos por salida de mercadería versus los productos físicos, dejando como evidencia que la firmas autorizadas puedan ser confiables ante los involucrados del inventario.

En el estudio efectuado se determino que el 56% utiliza el reporte de "Costos Históricos" para la toma de decisiones en relación a la compra de inventarios, análisis de costos unitarios de los diferentes productos que se poseen en las diferentes áreas del hotel, para el consumo de los empleados y venta a lo huéspedes. Por esa razón se recomienda al 44% adoptar el procedimiento de registro "Perpetuo" para reflejar en cada periodo los costos reales por área y sea de utilidad para la administración.

Todo lo anterior denota la necesidad de formular un sistema de control de inventarios con una estructura de procedimientos ejecutables y que permitan disminuir el riesgo de control y contribuya a optimizar los recursos económicos, así como propiciar información contable, confiable y eficaz para la toma de decisiones.

### **CAPITULO III: FORMULACION DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS**

#### **1. INTRODUCCION:**

La presente propuesta tiene como propósito, servir de instrumento de apoyo en el manejo y control de inventarios, comprende en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones realizadas por las empresas hoteleras de playa.

Contempla la descripción de objetivos, políticas de operación que rigen sus elaboración, componentes del control que intervienen en el proceso, así como el contenido de los procedimientos específicos acompañado de un cuadro explicativo y la diagramación que refleja el área responsable en el manejo de los inventarios.

Cabe señalar que el aplicar este documento en la empresa, deberá actualizarse en la medida que se presenten modificaciones en la normativa contable y legal regulados por las instituciones respectivas; como también en la estructura orgánica de los departamentos involucrados, o en algún otro aspecto que influya en la operatividad del mismo.

**2. OBJETIVO GENERAL:**

Establecer los procedimientos adecuados para el desarrollo de las funciones operativas, de control y las actividades relacionadas con los inventarios utilizados para el suministro a todas las áreas del hotel de playa, presentándose en una forma ordenada, secuencial e ilustrativa con flujogramas que permiten una mayor comprensión en el contenido.

**3. ESPECÍFICOS:**

- Contar con la descripción de procedimientos que brinden la seguridad en la aplicación y control por medio de las actividades relativas al manejo de los inventarios, a fin de obtener resultados confiables, oportunos y de calidad para satisfacción de la administración como del los huéspedes.
- Establecer criterios de racionalidad, simplificación y modernización que regulen y promuevan el uso eficiente, eficaz y transparente de los inventarios.

**4. FINALIDAD:**

Es disminuir el riesgo de control operativo y financiero en el manejo de los inventarios, a través de procedimientos adecuados a las necesidades de las funciones de la empresa hotelera y que contribuya a generar información confiable, eficiente y oportuna para la toma de decisiones.

**5. ALCANCE:**

Es aplicable para el beneficio de las empresas hoteleras de playa, como para el incremento en conocimiento de los administradores, contadores, bodegueros y personal encargado de la custodia y administración de los inventarios en las empresas mencionadas.

**6. DESCRIPCION DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE INVENTARIOS****6.1) CONTROL DE LA MERCADERÍA DENTRO DEL ALMACEN.****Objetivo:**

Establecer los procedimientos adecuados para controlar la mercadería que se encuentra en el almacén.

**Políticas:**

Toda necesidad de compra de suministros y toda contratación de servicios generada en alguna de las unidades de la empresa deberán estar documentadas por una requisición de compra de suministros y/o contratación de servicios autorizada por el área responsable.

Los componentes que se consideran en este proceso son los siguientes:

**Ambiente de Control:**

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule las actividades del personal con respecto al control de sus actividades.

**Evaluación del Riesgo:**

Establecer objetivos, los que han de ser internamente consistente y estar conectados a diferentes niveles.

**Actividades de control:**

Hay muchas descripciones diferentes de los distintos tipos de control incluyendo controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados y administrativos.

Pueden ser descritas para objetivos de control especificados, tales como asegurar que el procesamiento de datos sea completo y exacto; así como controles físicos que minimizarán el riesgo de daño o pérdida al momento de manipular la mercadería, el orden de los productos en el almacén debe facilitar el oportuno procesamiento de los pedidos entre otros.

**Información y Comunicación:**

La calidad de información generada por sistemas afecta la habilidad de la gerencia para tomar decisiones apropiadas para la administración y el control de las existencias en el almacén.

**PROCEDIMIENTO:**

1. Registra los bienes de consumo y los bienes muebles adquiridos, para su incorporación al sistema software.
2. Incorpora y acomoda los bienes de consumo y de inversión en el espacio físico del almacén
3. Incorpora e identifica con clave conforme al catalogo de bienes al sistema software y asigna el numero de inventario cuando es bien mueble clave del catálogo de adquisiciones, bienes muebles y servicios (cabms) e informa al área solicitante.
4. Emite requisición.
5. Recibe y registra salida del almacén en el sistema software.
6. Entrega en el caso de bienes de consumo y bienes muebles con requisición de salida y / o orden de producción (si procede o no) al área solicitante y se elabora resguardo cuando es bien mueble

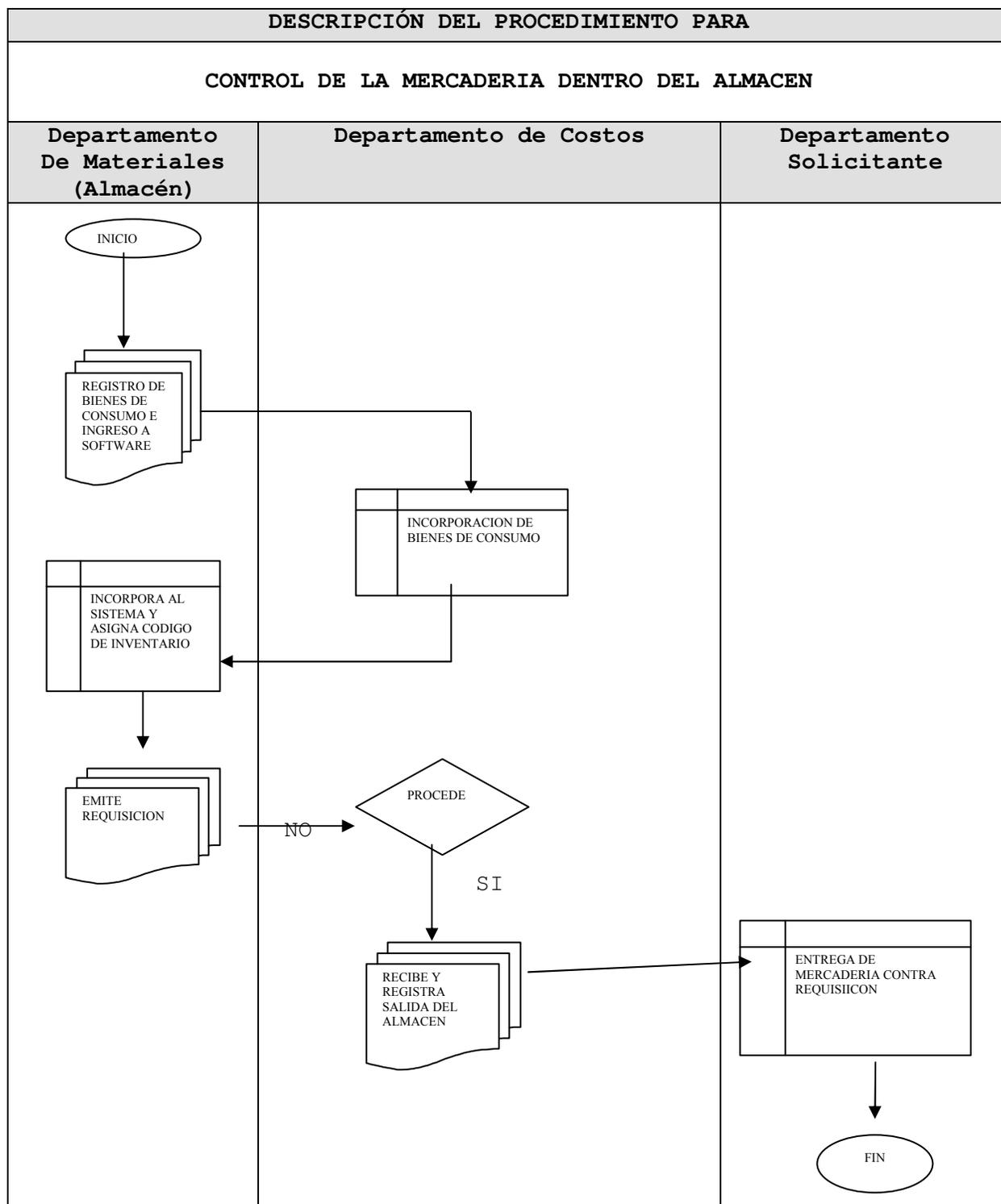
## HOTEL EL PACIFICO, S.A DE C.V.



<b>CLAVE</b>	<b>HOJA</b>	<b>DE</b>
	1	

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA****CONTROL DE LA MERCADERIA DENTRO DEL ALMACEN**

FECHA DE						UNIDAD ADMINISTRATIVA			
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN						
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO				
AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION			DOCUMENTO			
DEPARTAMENTO DE ALMACEN GENERAL			1	REGISTRA LOS BIENES DE CONSUMO Y LOS BIENES MUEBLES ADQUIRIDOS, PARA SU INCORPORACIÓN AL SISTEMA SOFTWARE.			CONTROL DE MERCADERIA DENTRO EL ALMACEN A TRAVES DE REPORTE KARDEZ  TRES COPIAS DE REQUISICION		
			2	INCORPORA Y ACOMODA LOS BIENES DE CONSUMO Y DE INVERSIÓN EN EL ESPACIO FÍSICO DEL ALMACÉN.					
			3	INCORPORA E IDENTIFICA CON CLAVE CONFORME AL CATALOGO DE BIENES AL SISTEMA SOFTWARE Y ASIGNA EL NUMERO DE INVENTARIO CUANDO ES BIEN MUEBLE CLAVE DEL CATÁLOGO DE ADQUISICIONES, BIENES MUEBLES Y SERVICIOS (CABMS) E INFORMA AL ÁREA SOLICITANTE.					
			4	EMITE REQUISICION.					
			5	RECIBE Y REGISTRA SALIDA DEL ALMACÉN EN EL SISTEMA SOFTWARE.					
			6	ENTREGA EN EL CASO DE BIENES DE CONSUMO Y BIENES MUEBLES CON REQUISICION DE SALIDA Y / O ORDEN DE PRODUCCIÓN (SI PROCEDE O NO ) AL ÁREA SOLICITANTE Y SE ELABORA RESGUARDO CUANDO ES BIEN MUEBLE.					
ÁREA SOLICITANTE DEPARTAMENTO DE ALMACÉN GENERAL									
F. Elaboro			F. Bo. Vo.			F. Autorizado			
N. De Punto de Acta			Fecha de Aprobación						



## **6.2. CONTROL PARA LA TOMA DE INVENTARIO FISICO**

### **Objetivo:**

Establecer los procedimientos adecuados que integren las acciones, los elementos y las técnicas necesarias para efectuar la toma de inventarios.

### **Políticas:**

Cuando el personal responsable del almacén realice el inventario físico deberá verificar si no existen facturas pendientes de ingresar al sistema, o requisiciones a entregar.

El encargado de almacén es el responsable de ordenar los productos por áreas, y señalar aquellas que serán inventariadas.

Los componentes que se han considerado en este proceso son los siguientes:

### **Ambiente de Control:**

Mediante este se establecerán actividades que permitan al personal realizar un conteo y tener un control en el mismo.

**Evaluación del Riesgo:**

Establecer objetivos mediante los cuales se puedan controlar aquellos riesgos que se pueden dar en la mercadería.

**Actividades de control:****a) Controles físicos:**

Los inventarios y otros activos se aseguran físicamente en forma periódica los cuales son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros de control.

**b) Información y Comunicación:**

Debe proporcionarse información precisa y suficiente que permita conocer algunas diferencias que se encuentran en el inventario realizado.

**c) Monitoreo o supervisión:**

Se debe de supervisar y dirigir permanentemente las actividades relacionadas a cada una de las funciones asignadas a los empleados para obtener un mejor control del área de inventarios.

Realizar comparaciones periódicas de las cantidades registradas por el sistema de información y las unidades físicas, para

efectos de determinar si el conteo de la mercadería es igual a los registros existentes.

**d) Programación de Inventarios.**

Para una adecuada programación de toma física de inventarios debe tenerse presente los siguientes aspectos:

1. la gerencia financiera establecerá los días y horarios de la programación de los inventarios de fin de mes, con suficiente anticipación y hará la designación de las personas que participaran en el conteo.
2. por medio de un memorando se debe avisar a los jefes de área para que soliciten sus mercaderías a tiempo y evitar que interrumpan la toma física de inventarios.
3. será conveniente separar los artículos obsoletos o dañados previamente a la toma física de inventarios.
4. Es responsabilidad de la gerencia financiera el asegurarse que todos los inventarios de alimentos y bebidas sean tomados a fin de mes, calculados con exactitud y conciliados contra el libro mayor.

El programa de inventarios debe ser preparado conjuntamente por el contador y encargado de bodega y ser notificado una semana antes de la fecha en que los inventarios sean tomados.

Será responsabilidad del gerente de alimentos y bebidas, totalizar y enviar el inventario a contabilidad para comprobar los costos, las existencias, la exactitud de las hojas de inventario, efectuar pruebas de costeo y su registro contable.

A continuación se presenta una guía que puede ayudar a organizar y preparar los inventarios físicos.

Deberá prepararse y enviarse un memorandun a todos los participantes en la toma del inventario, enfatizando lo siguiente: fecha, tiempo, equipos de inventarios, áreas a ser inventariadas.

Todos los almacenes deberán ser cerrados durante la toma física de los inventarios. Si existen salidas de emergencia hechas durante la toma de inventarios, deben ser claramente anotadas y la requisición debe ser incluidas en el inventario mensual.

Es recomendable que los inventarios de almacenes sean llevados en los listados que da el modulo de inventarios. Las áreas de

producción deben ser inventariadas en etiquetas de inventarios prenumeradas y desprendibles.

El departamento de almacén e inventarios, previo a la toma del inventario, deberá verificar que no existan documentos pendientes de elaborar o capturar en lo concerniente a entrada y salidas y que estén debidamente actualizados los registros de los bienes ubicados en los almacenes.

Los inventarios de cocinas y bares deben ser tomados después del cierre de restaurantes y bares, considerando los siguientes puntos:

- a) se recomienda que el gerente de alimentos y bebidas y un miembro del staff de la cocina, que este familiarizado con las áreas de producción, asistan a la toma física de este inventario.
- b) Las existencias de bebidas del bar deben ser inventariadas en decimos de unidad.
- c) Se debe aplicar un criterio adecuado en el área de producción de los bares, cuando se tome el inventario de unidades parciales de jarabes, huevos, crema, leche, etc.

- d) Todas las latas, frascos, botellas, paquetes, jarabes amargos, aceituna, cerezas, cebolla, limones, etc. Deben ser inventariados.
  
- e) Los inventarios de vinos y licores en bares deben ser tomados siguiendo el orden en que están acomodados y no usar un método alternado durante la toma física.

Un resumen del inventario de alimentos y bebidas debe ser elaborado mostrando lo siguiente; el valor monetario de cada almacén de inventarios congelados y áreas de protección, y el valor monetarios de la perdida en bebidas por la rotura de botellas de vinos, licores, cervezas, mezcladores y alimentos para el bar.

**PROCEDIMIENTOS:**

El departamento de almacén deberá ingresar al sistema y emitir un listado del kardex, para posteriormente seleccionar los productos sobre los cuales se hará el conteo físico, por lo que se procede a ingresar los datos al formato establecido para tal fin:

- 1) Se procede al primer conteo físico anotando el resultado en los formatos establecidos, para que estos puedan realizar el comparativo de las cifras contenidas en kardex contra las obtenidas en el conteo físico para llegar a determinar las posibles diferencias.
- 2) Cuando existan diferencias en el primer conteo se procederá a investigar y determinar así el origen de las posibles diferencias, si no existiere diferencia se comunica a la gerencia financiera.
- 3) Contraloría deberá recibir el comunicado para posteriormente designar al personal que intervendrá en el inventario físico.
- 4) El departamento de almacén recibe comunicado de contraloría para que este pueda ser archivado posteriormente.
- 5) El departamento de almacén deberá comunicar con tres días antes hábiles a la fecha en la que puede ser efectuado el inventario.
- 6) Un día antes de la toma del inventario las áreas de los almacenes deberán de estar señalizadas y ordenadas

debidamente lo cual permitirá el conteo más fácil, deberá de verificar que no existan documentos pendientes de registrar o despachar.

- 7) Existirá una mesa de control la cual tendrá la función de asignar las parejas y de indicarles las áreas que tendrán a cargo para inventariar, luego recibirá a cada pareja las áreas que ya este contadas, para luego vaciar la información en la base de datos la cual le permitirá comparar las cifras resultantes.
  
- 8) Se entrega al departamento de contabilidad las carpetas que contienen el reporte del inventario con su diferencia si la existiera.

Todos los ajustes de inventario de fin de mes deben estar registrados en las conciliaciones preparadas por el auxiliar contable. De tal manera que los saldos finales de inventarios que reflejan las conciliaciones sean idénticos.

## HOTEL EL PACIFICO, S.A. DE C.V.



FECHA DE						UNIDAD ADMINISTRATIVA			
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN						
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO				
AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION			DOCUMENTO			
JEFE DE UNIDAD			1	DEBERA INGRESAR AL SISTEMA LOS PRODUCTOS Y SE EMITE UN LISTADO DE KARDEX, PARA SELECCIONAR LOS PRODUCTOS EN LOS QUE SE HARA EL CONTEO FISICO			LISTADO DE KARDEX		
JEFE DE UNIDAD			2	PROCEDE AL CONTEO FISICO ANOTANDO LOS RESULTADOS EN LOS FORMATOS ESTABLECIDOS , PARA PODER COMPARAR LAS CIFRAS Y DETERMINAR DIFERENCIAS			MEMORANDUM		
CONTRALORIA			3	RECIBE EL COMUNICADO PARA ASIGNAR PERSONAL QUE INTERVENDRA EN EL CONTEO FISICO			MEMORANDUM		
JEFE DE UNIDAD			4	RECIBE COMUNICADO PARA QUE ESTE SERA ARCHIVADO, Y COMUNICA CON TRES DIAS ANTES LA FECHA EN LA QUE SE EFECTUARA EL INVENTARIO					
JEFE DE UNIDAD			5	PROCEDE A SEÑALIZAR LAS AREAS DE LOS PRODUCTOS QUE SERAN INVENTARIADAS					
_____			_____			_____			
F. Elaboro			F. Bo. Vo			F. Autorizado			
N. De Punto de Acta			Fecha de Aprobación						

CLAVE	HOJA	DE
	1	2

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA
CONTROL PARA TOMA DE INVENTARIO FISICO

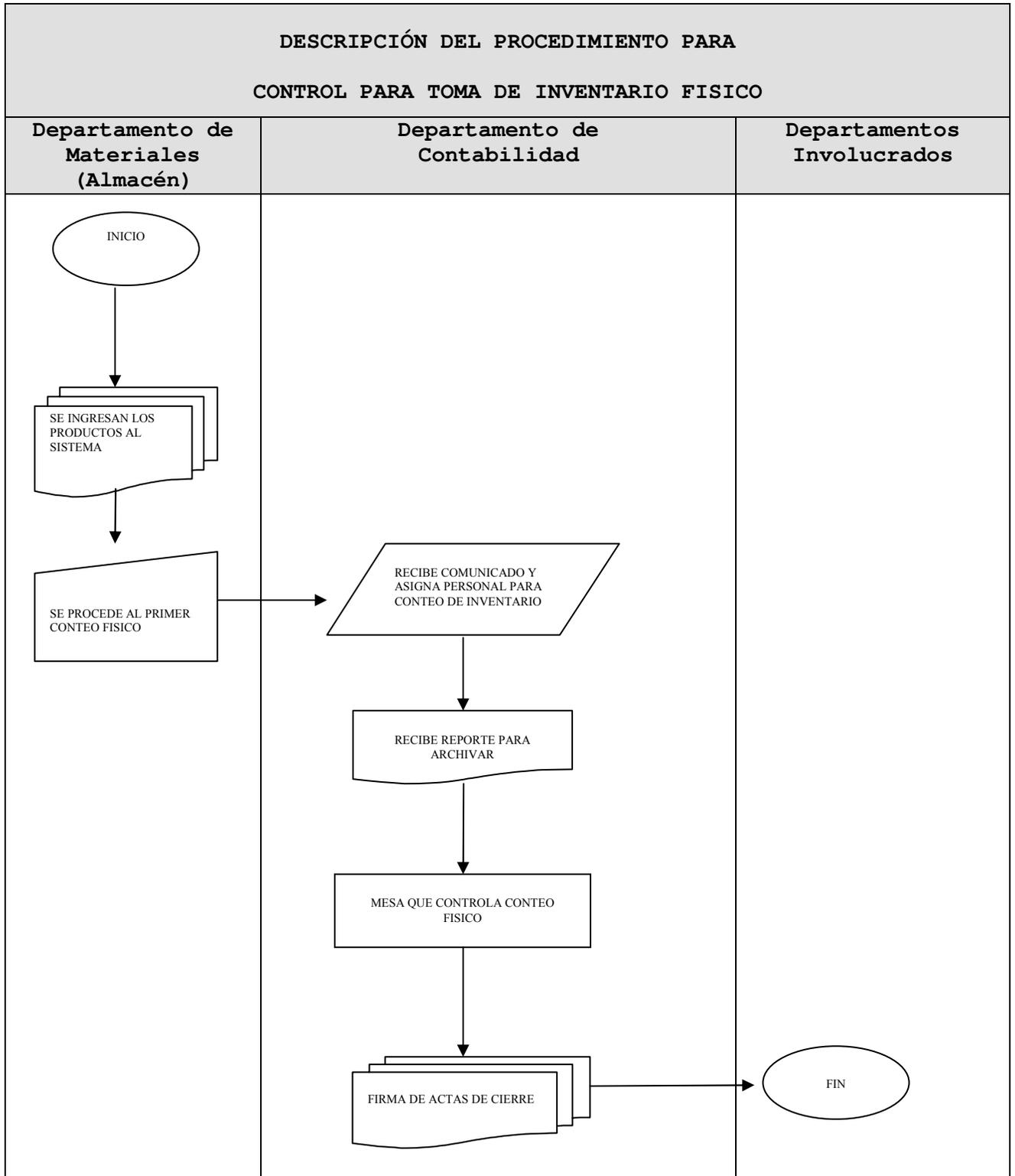
## HOTEL EL PACIFICO, S.A. DE C.V.



FECHA DE						UNIDAD ADMINISTRATIVA		
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN					
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO			
AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION			DOCUMENTO		
JEFE DE CONTABILIDAD			6	DESIGNARA UNA MESA DE CONTROL LA CUAL ASIGNARA LAS PAREJAS E INDICARA LAS AREAS QUE ESTARAN A CARGO PARA EL CONTEO		LISTADO DE PRODUCTOS A INVENTARIAR		
JEFE DE UNIDAD			7	FIRMAN ACTAS DE CIERRE DE INVENTARIO LOS QUE HAYAN PARTICIPADO.		ACTA DE CIERRE DE INVENTARIO		
JEFE CONTABILIDAD			8	RECIBE CARPETAS QUE REPORTAN EL INVENTARIO REALIZADO CON SUS DIFERENCIAS.				
_____			_____			_____		
F. Elaboro			F. Bo. Vo			F. Autorizado		
N. De Punto de Acta			Fecha de Aprobación					

CLAVE	HOJA	DE
	2	2

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA
CONTROL PARA TOMA DE INVENTARIO FISICO



### **6.3) RECEPCION DE MERCADERIA**

#### **Objetivo:**

Determinar las normas y lineamientos para el ingreso de mercadería al almacén de forma eficiente.

#### **Políticas:**

1. Recibir la mercadería de lunes a viernes de 8:30 a 10:30 am
2. Devolver al proveedor la mercadería que no cumpla con las especificaciones de la orden de compra.
3. Vigilar la estancia del personal ajeno que se encuentra efectuando maniobras de descarga, en el área de almacén.
4. Solicitar al proveedor presentar documentación, en el departamento de almacén.
5. solicitar al proveedor colocar la mercadería en el lugar que señale el encargado del almacén.

Los componentes que se han considerado en este proceso son los siguientes:

**Ambiente de Control:**

Es necesario que a cada una de las personas encargadas en esta área se asignen las actividades para poder determinar responsabilidades en su momento.

**Evaluación del Riesgo:**

Establecer objetivos que ayuden a minimizar los riesgos en la mercadería recibida.

**Actividades de Control:**

Es importante mantener una seguridad física constante de los productos recibidos, por ejemplo: habilitando el lugar necesario para la capacidad total de los pedidos, Instrucciones del cuidado en el manejo y almacenamiento de los productos delicados por su naturaleza, entre otros.

Debe asegurarse que los productos recibidos y la información sea procesada y hacerla rápidamente disponible al almacén, así como toda la documentación apropiada a las unidades respectivas.

**PROCEDIMIENTO:**

1. El jefe de Almacén deberá revisar que los productos a recibir correspondan a la cantidad, calidad, precio y características de la orden de compra que custodia y factura el proveedor.

2. Al recibir artículos perecederos deberá apoyarse en el chef ejecutivo o asistente del chef, para la verificación de calidad, de no satisfacerse esta, deberá ser devuelta la mercadería y comunicarlo al departamento de compra para que sea reiniciado el proceso de compra.

3. Una vez aprobada la calidad en lo que se refiere a aves, lácteos, embutidos, carnes, pescados y mariscos se deberá proporcionar la mercadería de acuerdo con las estadísticas de consumo diario y anexar en cada porción de carne la "etiqueta de Carne" (ver cuadro N°5) que contendrá el tipo de mercadería, peso, fecha de recepción y nombre del proveedor. Al surtir alguno de estos paquetes deberá desprender una parte de la etiqueta y adjuntara a la requisición correspondiente.

4. Al recibir vinos y licores deberá verificar que en cada botella sea adherida la etiqueta de control que podrá ser una viñeta con un número de registro y que indique que es propiedad del hotel.

5. Cuando se llegara a presentar la situación de que el proveedor no surta alguno de los artículos requeridos de acuerdo a la especificaciones, el encargado del almacén lo comunicara al

jefe de compras quien de acuerdo con el jefe de área que hubiese emitido la requisición, tomaran la decisión de recibir o rechazar la mercadería.

6. De llegarse a presentar variaciones en los precios pactados en la orden de compra contra la factura, el encargado del almacén deberá comunicar al jefe de compras la situación para que se decida si se recibe o no la mercadería. De no recibirse la mercadería se procederá a la cancelación de la orden de compra y el reinicio del proceso de compra.

7. Al verificar que la mercadería recibida y facturada corresponde a lo especificado en la orden de compra, el encargado del almacén debe sellar, fechar y firmar las facturas del proveedor y se quedara con una copia de la factura. Adicionalmente a las facturas por compra de carne se les deberá engrapar la sección inferior de las etiquetas de carne.

El encargado del almacén deberá preparar reportes individuales para alimentos y bebidas recibidas durante el día (ver cuadro n.6) En estos reportes se deberán mencionar los nombres de los proveedores, el importe de los artículos en las columnas correspondientes.

Asimismo a este reporte se deben anexar las copias de las facturas de compras (con sus etiquetas cuando sea carne) según cuadro No7, notas de remisión correspondientes y la orden de compra autorizada por la gerencia financiera.

8. El encargado del almacén deberá enviar el reporte de recepción de mercadería con sus anexos correspondientes al departamento contable (ver cuadro n.7) donde se deberá actualizar diariamente las entradas de almacén en el modulo de inventarios, con base a las mercadería recibidas a satisfacción en el almacén.

Luego contabilidad deberá enviar la misma información al auxiliar contable, para que este último efectúe el registro contable o partida de diario de provisión con base al reporte de recepción.

Al final de cada mes el auxiliar de contabilidad deberá conciliar el saldo de la cuenta de inventarios del libro mayor con los saldos que aparecen anotados en el modulo de inventarios y a su vez el saldo mensual del libro mayor deberá compararse con el saldo del reporte de mercadería.

## HOTEL EL PACIFICO, S.A. DE C.V.

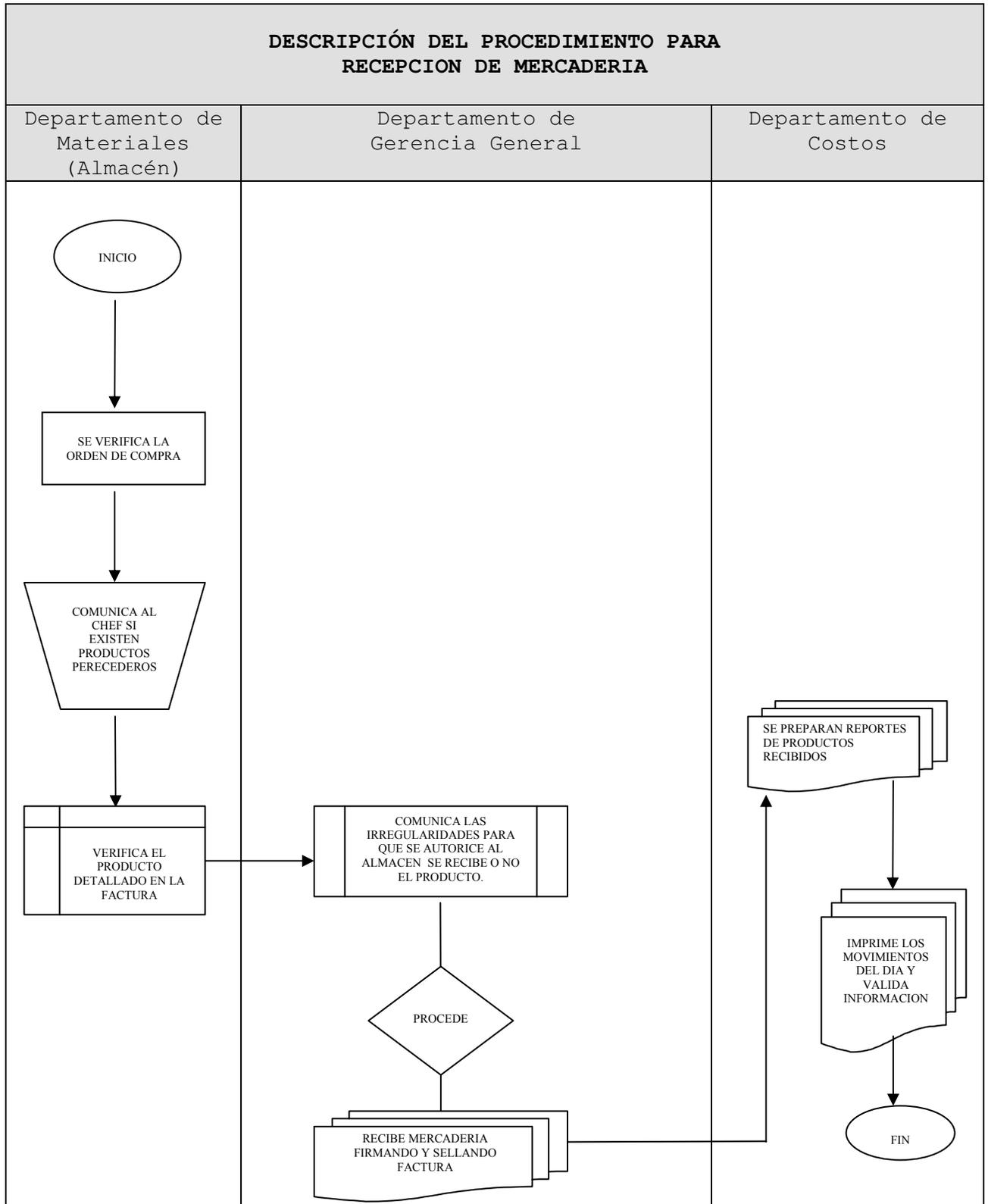


						CLAVE	HOJA	DE	
							1	2	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA									
RECEPCION DE MERCADERIA									
FECHA DE						UNIDAD ADMINISTRATIVA			
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN						
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO				
AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION			DOCUMENTO			
JEFE DE ALMACEN			1	REVISARA QUE LOS PRODUCTOS A RECIBIR SEAN LA CANTIDAD QUE SE ESPECIFICA EN LA ORDEN DE COMPRA, TOMANDO EN CUENTA QUE EL PRODUCTO DEBE DE VENIR EN BUEN ESTADO.			ODEN DE COMPRA CONTRA FACTURA DEL PROVEEDOR		
JEFE DE ALMACEN			2	COMUNICARA AL CHEF SI EXISTEN PRODUCTOS PERECEDEROS PARA QUE EL PUEDA AYUDAR A VERIFICAR LA CALIDAD DEL PRODUCTO SI NO CUMPLE SE DEVUELVE AL PROVEEDOR					
JEFE DE ALMACEN			3	VERIFICARA QUE EL PRODUCTO DETALLADO EN LA FACTURA SEA LA QUE SE SOLICITO EN LA ORDEN DE COMPRA REVISANDO LOS PRECIOS, SI EXISTE ALGUNA ALTERACION EN PRECIOS O CANTIDAD EL JEFE DE ALMACEN PROCEDE A COMUNICAR AL JEFE DE COMPRA PARA QUE EL AUTORICE SI LA MERCADERIA SE RECIBE O NO  PROCEDE CONTINUA EL PROCESO			ORDEN DE COMPRA CONTRA FACTURA		
PERSONAL RESPONSABLE ALMACEN			4	RECIBE LA MERCADERIA Y PROCEDE A FIRMAR Y SELLAR LA FACTURA DEL PROVEEDOR QUEDANDOSE CON UNA COPIA DE ELLA			FACTURA DE PROVEEDOR		

## HOTEL EL PACIFICO, S.A. DE C.V.



						CLAVE	HOJA	DE	
							1	2	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA									
RECEPCION DE MERCADERIA									
FECHA DE						UNIDAD ADMINISTRATIVA			
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN						
DÍA	MES	AÑO	DÍA	MES	AÑO				
AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION			DOCUMENTO			
JEFE DE ALMACEN			5	PROCEDE A PREPARAR REPORTES INDIVIDUALES PARA ALIMENTOS Y BEBIDAS DURANTE EL DIA ANEXANDO LAS FACTURAS COMO RESPALDO DE LO RECIBIDO EN EL DIA.			REPORTE DE RECEPCION DE MERCADERIA DURANTE EL DIA		
JEFE DE CONTABILIDAD			6	RECIBE EL REPORTE DE RECEPCION DE MERCADERIA					
AUXILIAR CONTABLE			7	RECIBE LA INFORMACION PARA EFECTUAR LOS REGISTROS CONTABLES Y LAS PROVISIONES EN BASE AL REPORTE DE RECEPCION DE MERCADERIA			REGISTROS CONTABLES		
_____			_____			_____			
F. Elaboro			F. Bo. Vo			F. Autorizado			
N. De Punto de Acta			Fecha de Aprobación						



#### **6.4) DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA.**

##### **Objetivo:**

Establecer los procedimientos necesarios que ayuden al control de las devoluciones de mercadería que son generadas.

##### **Política:**

El encargado de almacén tiene la obligación de verificar el estado de todos los productos que se encuentran en el almacén, con el fin de no incurrir en pérdidas por no poseer con controles adecuados.

Deberá reportar en la hoja de devolución de mercadería cada producto a devolver detallando los requisitos que están en el anexo N.8

##### **PROCEDIMIENTO:**

1. El jefe de almacén deberá tener un reporte de todos los productos que se devolverán a los proveedores.
2. El jefe de almacén deberá llenar una nota de devolución por la mercaderías no aceptadas (ver cuadro n.8).
3. Deberá pasar el reporte a la gerencia financiera para que este pueda tener conocimiento de los productos que se encuentran en mal estado, averiados o vencidos.
4. Después el encargado del almacén enviara una copia de nota de devolución al auxiliar contable para que la archive en el expediente del proveedor.
5. El departamento de contabilidad esperara la nota de crédito correspondiente para que sea deducida de la factura y se efectuó el registro contable o partida de ajuste.

## HOTEL EL PACIFICO, S.A. DE C.V.

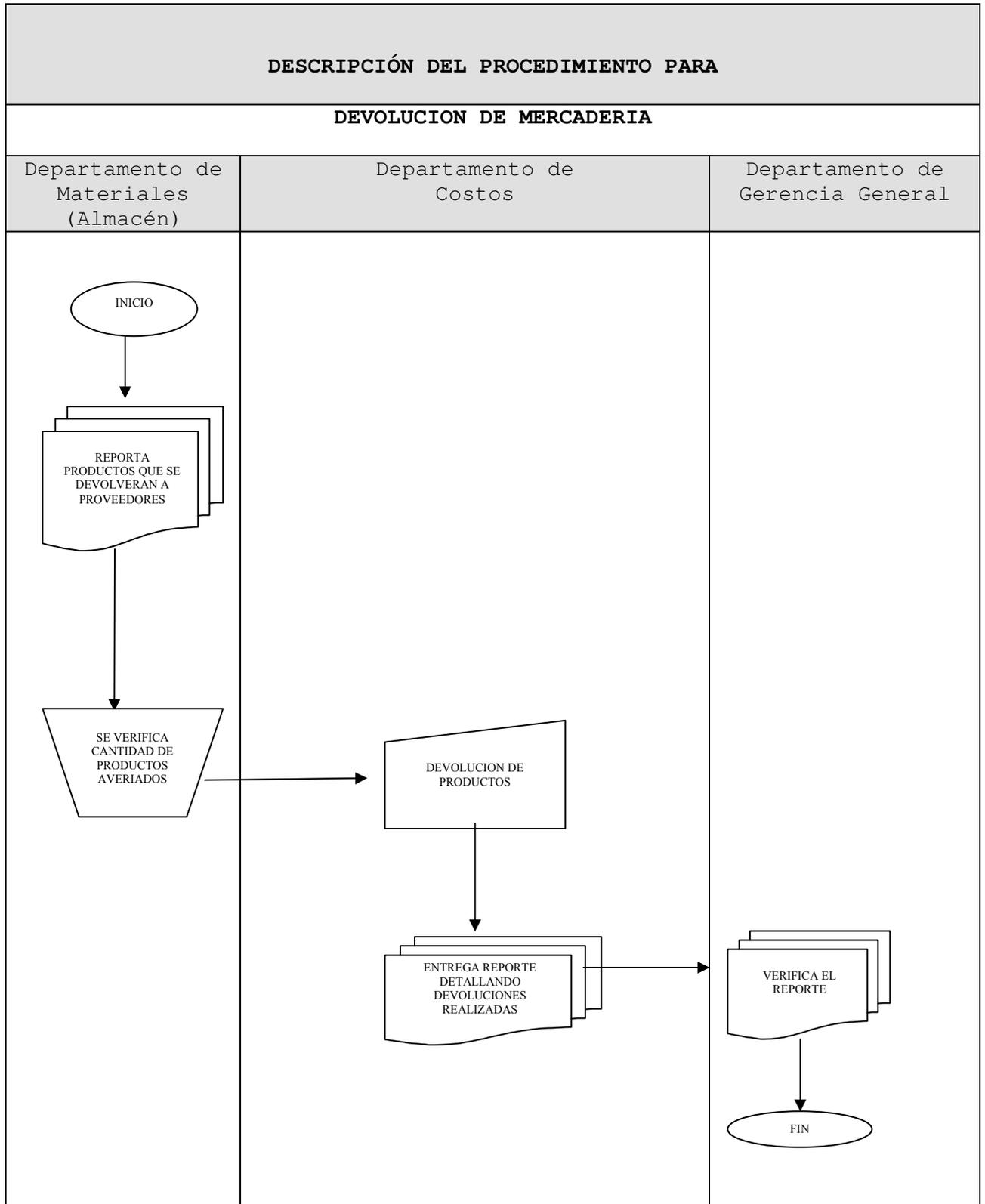


FECHA DE						UNIDAD ADMINISTRATIVA			
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN						
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO				
AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION			DOCUMENTO			
JEFE DE UNIDAD			1	REALIZA UN REPORTE DE TODOS LOS PRODUCTOS QUE SE DEVOLVERAN A LOS PROVEEDORES.			REPORTE DE PRODUCTOS		
GERENCIA FINANCIERA			2	RECIBE REPORTE DE PRODUCTOS QUE SE ENCUENTRAN EN MAL ESTADO PARA VERIFICAR CANTIDAD Y PROVEEDOR.			REPORTE DE PRODUCTOS.		
JEFE DE UNIDAD			3	REALIZA DEVOLUCION DE LOS PRODUCTOS Y LO REPORTA A GERENCIA FINANCIERA					
GERENCIA FINANCIERA			4	ENTREGA NUEVO REPORTE A JEFE DE ALMACEN DETALLANDO LOS PRODUCTOS PENDIENTE DE DEVOLUCION Y DE AQUELLOS EN LOS QUE YA SE FECTUO LA MISMA			REPORTE DE PRODUCTOS		
JEFE DE UNIDAD			5	VERIFICA EL REPORTE EMITIDO POR LA GERENCIA FINANCIERA PARA VERIFICAR QUE LOS PRODUCTOS NO EXISTAN EN DICHO REPORTE Y SE HAYA REALIZADO LA BAJA DE LOS MISMOS.					
F. Elaboro			F. Bo. Vo			F. Autorizado			
N. De Punto de Acta			Fecha de Aprobación						

CLAVE	HOJA	DE
	1	

## DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA

## DEVOLUCION DE MERCADERIA



**6.5) DESPACHO DE MERCADERÍA:****Objetivo:**

Establecer los lineamientos necesarios que ayuden a controlar cada despacho de producto que se realiza-

**Políticas:**

- a) El almacén no debe entregar mercaderías sin la requisición correspondiente.
- b) Las requisiciones deberán ser aprobadas por el jefe del departamento solicitante autorizado y firmadas de recibido por el empleado autorizado para recoger la mercadería.
- c) La entrega de las mercaderías deberá hacerse en la entrada del área del almacén y asegurarse que las instalaciones estén acondicionadas adecuadamente para la custodia.
- d) Se debe evitar hacer entregas parciales de mercaderías que no están amparadas por una requisición.
- e) para controlar el consumo de las botellas de bebidas en los diferentes departamentos y evitar que el personal introduzca botellas sin control a los bares y restaurantes, se deben establecer dos sellos especiales, uno que será puesto al momento de recibir las mercaderías y que indique el número de control y que es propiedad del hotel y sin excepción alguna, todas las botellas de bebida contendrán este sello, el otro sello debe identificar el bar o restaurante al momento de

surtirse, ambos sellos deben ser colocados en un lugar visible de la botella y donde no sea difícil que se borre.

f) El encargado del almacén no deberá dejar salir ninguna botella del almacén que no lleve el control anterior.

Los componentes que se han considerado en este proceso son los siguientes:

**Ambiente de Control:**

Se refiere a mantener un control de cada producto que sea despachado a cada área o departamento.

**Evaluación del Riesgo:**

Establecer objetivos, los que han de ser internamente consistentes y estar conectados a diferentes niveles

**Actividades de control:**

Asignación de autoridad y responsabilidad, para proceder a la salida de mercadería bajo cualquier justificante o necesidad se debe delegar responsabilidad de autoridad, con el propósito de hacer más efectivo el desarrollo de las operaciones en cuanto a la ágil rotación de las mercaderías en lo que se refiere a reducir tiempo y una mejor satisfacción por parte del cliente.

**PROCEDIMIENTO:**

- 1) El área solicitante debe completar la información que indica la requisición para proceder a verificar las firmas.
- 2) El área solicitante debe obtener de parte de su jefe inmediato o de la persona asignada, la firma de autorizado.
- 3) El encargado del almacén, al recibir la requisición, verificara que la firma del jefe de área coincida con la que aparece en el registro de firmas autorizada para salidas de mercancías.
- 4) Si la firma esta registrada, el encargado de almacén debe preparar el pedido conforme a lo requerido y entregara los productos al solicitante.
- 5) Al recibir los artículos, el solicitante firmara la requisición en señal de recibido. La original de las requisiciones se debe enviar al departamento contable.
- 6) Para surtir vinos y licores, se solicitara que junto con la requisición sean devueltas las botellas vacías utilizadas.
- 7) Por lo que el encargado del almacén verificara que estas botellas traigan los sellos de identificación correspondiente y en ese momento los debe anular. Por lo tanto, los meseros no deberán raspar las etiquetas que contengan los sellos, de lo contrario no se surtirá el pedido.

- 8) En los casos que los cliente o huéspedes se hubiesen llevado las botellas, solo se surtirá del almacén con una copia de la comanda autorizada por el gerente de alimentos y bebidas o jefe de área.
- 9) Inmediatamente después de surtido un pedido, el encargado del almacén debe descargarlas del kardex correspondiente y posteriormente enviar las requisiciones a contabilidad que se colocara convenientemente en el área de despacho de almacén.

## HOTEL EL PACIFICO, S.A. DE C.V.

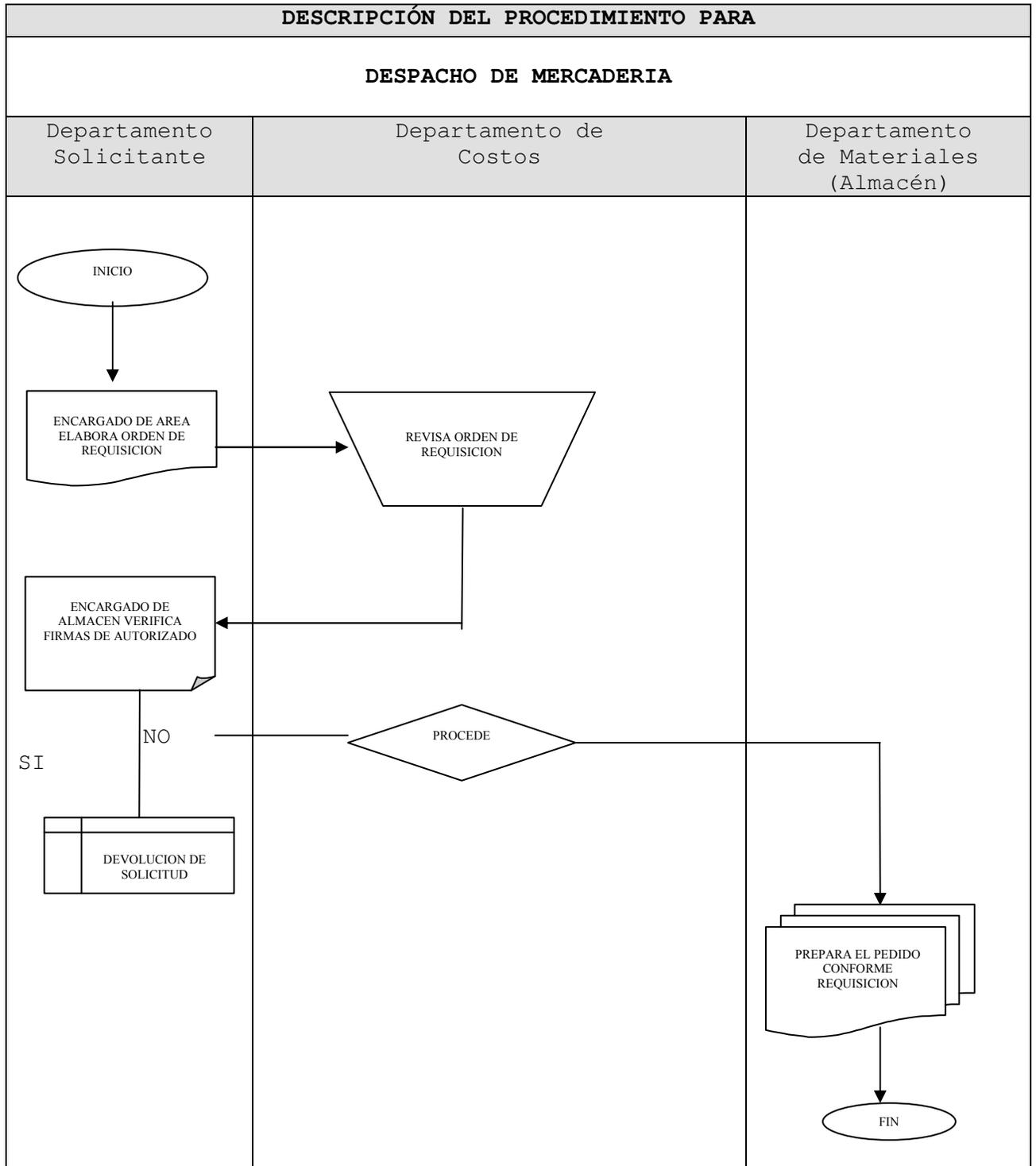


FECHA DE						UNIDAD ADMINISTRATIVA			
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN						
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO				
						CLAVE			
						HOJA			
						DE			
						1			
						2			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA									
DESPACHO DE MERCADERIA									
FECHA DE						UNIDAD ADMINISTRATIVA			
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN						
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO				
AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION			DOCUMENTO			
ENCARGADO DE AREA			1	ELABORA LA REQUISICION Y ES ENTREGADA A GERENCIA FINANCIERA PARA SU AUTORIZACION			REQUISICION		
GERENCIA FINANCIERA			2	PROCEDE A AUTORIZAR LA REQUISICION SIEMPRE QUE ESTA CUMPLA CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS.			REQUISICION		
JEFE DE ALMACEN			3	RECIBE LA REQUISICION Y VERIFICA QUE LA FIRMA DEL JEFE DE AREA Y GERENCIA FINANCIERA SEAN LAS AUTORIZADAS PARA LAS SALIDAS DE MERCADERIA					
_____			_____			_____			
F. Elaboro			F. Bo. Vo.			F. Autorizado			
N. De Punto de Acta			Fecha de Aprobación						

## HOTEL EL PACIFICO, S.A. DE C.V.



FECHA DE						UNIDAD ADMINISTRATIVA			
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN			DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA			
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO	DESPACHO DE MERCADERIA			
AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION			DOCUMENTO			
JEFE DE ALMACEN			4			SI PROCEDE CONTINUA EL PROCESO PROCEDE A PREPARAR EL PEDIDO CONFORME A LO REQUERIDO PARA SER ENTREGADO POSTERIORMENTE AL AREA SOLICITANTE.	REQUISICION		
AREA SOLICITANTE			5			RECIBE PEDIDO Y PROCEDE A FIRMAR LA REQUISICION EN SEÑAL DE RECIBIDO, ENVIANDO POSTERIORMENTE LA ORIGINAL AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.			
JEFE DE CONTABILIDAD			6			PROCEDE A VERIFICAR LAS ORDENES DE REQUISICION DESPACHADAS PARA HACER LOS REGISTROS RESPECTIVOS.	REQUISICION		
F. Elaboro			F. Bo. Vo.			F. Autorizado			
N. De Punto de Acta			Fecha de Aprobación						



## **6.6) . ROTACIÓN DE MERCADERÍA.**

### **Objetivo:**

Determinar los bienes de consumo con lento y nulo movimiento a fin de determinar acciones correctivas.

### **Políticas:**

1. Determinar la clasificación en base al movimiento de los bienes.
2. Dar destino final a los productos de lento o nulo movimiento.
3. Mantener una buena rotación de inventarios

Los componentes que se han considerado en este proceso son los siguientes:

### **Ambiente de Control:**

Se refiere al establecimiento de políticas que permitan tener el control en aquellos productos de baja rotación o movimiento dentro del almacén y así determinar que tratamiento se asignara.

### **Evaluación del Riesgo:**

Establecer objetivos que permitan mantener un control dentro del almacén de aquella mercadería que tiene bajo movimiento.

### **Actividades de control:**

Asignación de autoridad y responsabilidad, para proceder a la verificación de la rotación de mercadería deberán asignarse responsabilidades con el propósito de hacer más efectivo el desarrollo de las operaciones en cuanto a la ágil rotación de las mercaderías en lo que se refiere los movimientos lentos que se pueden dar en algunos productos.

**Monitoreo:**

Este es importante y deberá realizarse con el objetivo de mantener un control permanente de los productos que tienen mas demanda dentro del hotel.

**PROCEDIMIENTO:**

1. El encargado del almacén informara por memorando a la gerencia general con copia a gerente financiero, una relación de las mercaderías de lento movimiento u obsoletas.
2. El jefe de almacén deberá tener cuidado que una vez agotada la existencia no se pida en exceso, si es que debe formar parte de los artículos en uso por el hotel.
3. Por lo menos una vez al mes el gerente general inspeccionara el almacén con el objeto de darle a la mercadería de lento movimiento u obsoleta el uso adecuado o recomendar la decisión que corresponda para su disminución.
4. Deberán tomarse decisiones cada mes en relación a productos que dejen de tener movimiento o bien que puedan convertirse en obsoletos con el fin de no incurrir en pérdidas.
5. El departamento de contabilidad Registra las bajas de los productos en el sistema.

## HOTEL EL PACIFICO, S.A. DE C.V.

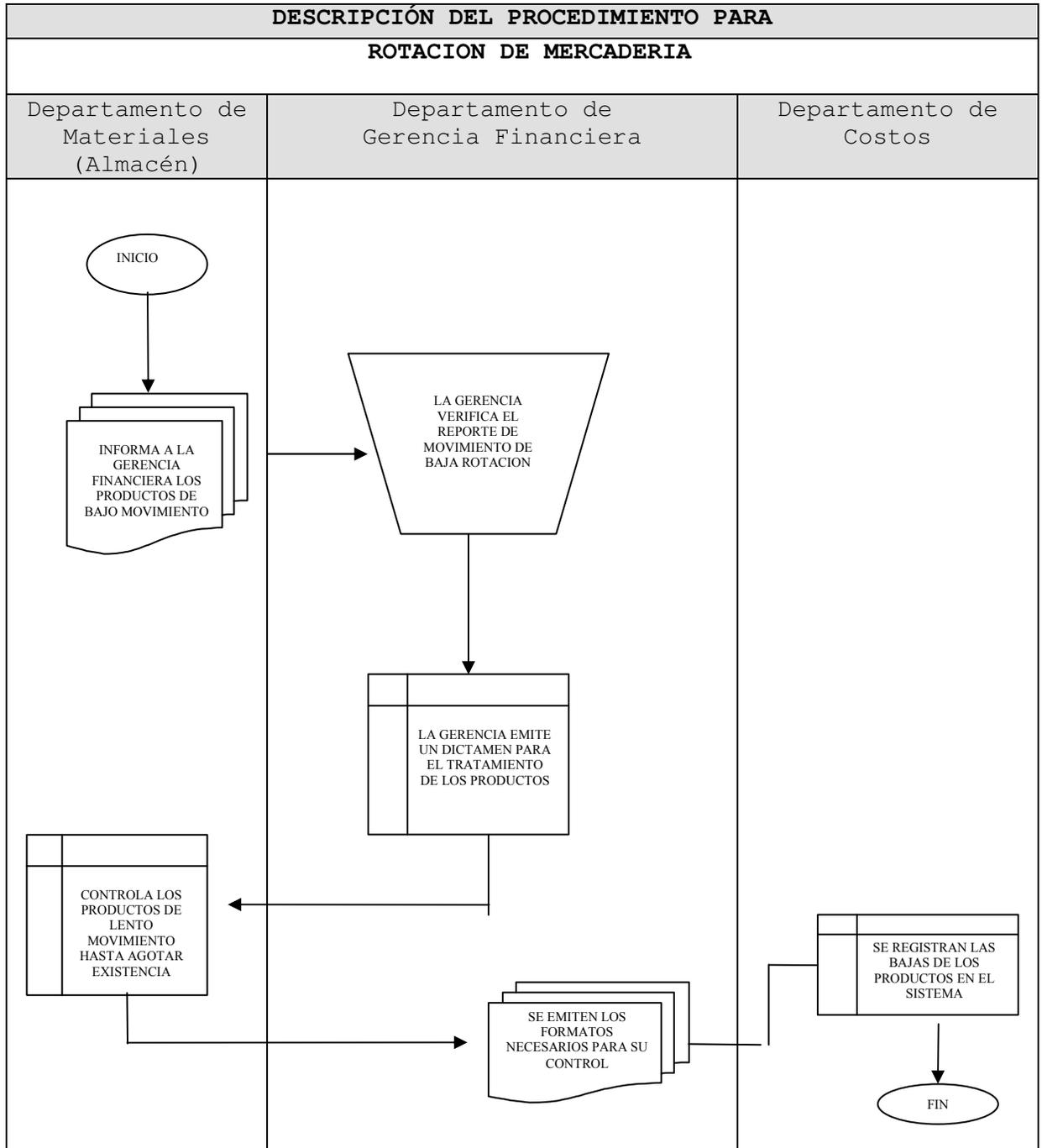


FECHA DE						UNIDAD ADMINISTRATIVA			
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN						
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO				
AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION			DOCUMENTO			
JEFE DE ALMACEN			1	REPORTA TODOS AQUELLOS PRODUCTOS QUE TIENEN LENTO MOVIMIENTO U OBSOLECENCIA A LA GERENCIA FINANCIERA			REPORTE DE PRODUCTOS DE LENTO MOVIMIENTO.		
JEFE DE ALMACEN			2.	CONTROLA LOS PRODUCTOS DE BAJO MOVIMIENTO					
GERENCIA FINANCIERA			3	VERIFICA REPORTE EMITIDO POR EL JEFE DE ALMACEN  VERIFICA UNA VEZ AL MES EL ALMACEN PARA CONOCER LOS MOVIMIENTOS DE LOS PRODUCTOS Y EMITE DICTAMEN PARA EL TRATAMIENTO A SEGUIR EN AQUELLOS PRODUCTOS DE BAJO MOVIMIENTO.			REPORTE DE PRODUCTOS DE BAJO MOVIMIENTO		
JEFE DE ALMACEN			4	CONTROLA LOS PRODUCTOS DE LENTO MOVIMIENTO PARA AGOTAR EXISTENCIA PARA LUEGO PROCEDER A PEDIR MAS SI ES NECESARIO PARA EL HOTEL Y SI NO PUES SACARLOS DE LOS INVENTARIOS PARA EVITAR ASI LAS PERDIDAS.			REPORTE DE PRODUCTOS DE BAJO MOVIMIENTO		
AUXILIAR CONTABLE			5	REGISTRA LAS BAJAS DE LOS PRODUCTOS EN EL SISTEMA					
_____			_____			_____			
F. Elaboro			F. Bo. Vo.			F. Autorizado			
N. De Punto de Acta			Fecha de Aprobación						

CLAVE	HOJA	DE
	1	

## DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA

## ROTACION DE MERCADERIA



**6.7) RECEPCION Y ENTREGA DE MERCADERIA AVERIADA****Objetivo:**

Proporcionar un procedimiento adecuado que permita el control de la mercadería averiada.

**Política:**

El encargado de almacén deberá reportar las averías de todos aquellos productos a contabilidad, especificando el nombre del proveedor con el fin de archivar en el expediente de cada uno de ellos un control sobre estos.

Será necesario que para asignar responsabilidades se especifiquen las condiciones sobre las cuales el pedido fue recibido.

Los componentes que se han considerado en este proceso son los siguientes:

**Ambiente de Control:**

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule las actividades del personal con respecto al control de sus actividades.

**Evaluación del Riesgo:**

Establecer objetivos, los que han de ser internamente consistentes y estar conectados a diferentes niveles

**Actividades de Control:**

La seguridad física es importante en todas las actividades de almacén, tal es el caso del control que debe ejercerse sobre los productos averiados, de tal forma que estos se encuentren separados físicamente de los productos en buen estado.

**PROCEDIMIENTOS:**

1. El jefe de almacén deberá tener un listado de los productos que se encuentran averiados detallando el producto, proveedor, fecha de recibido.
2. El jefe de almacén deberá informar a la gerencia financiera si el producto averiado fue recibido en esas condiciones o si fue averiado dentro del almacén, para determinar responsabilidades si este producto el proveedor no lo cambiara en su momento.
3. La Gerencia Financiera deberá asignar responsabilidades si las hay para no incurrir en pérdidas por productos averiados.
4. Deberá solicitar los cambios al proveedor con el fin de no tener en stop el producto.

**Sistema de valuación de inventarios:**

Los inventarios ubicados en el almacén deben ser valuados costo promedio excepto los inventarios de cocina y bares que se deben valorar al último precio de compra, manteniendo la regla que los inventarios queden valuados al precio de costo o mercado el que se más bajo.

## HOTEL EL PACIFICO, S.A. DE C.V.



FECHA DE ELABORACIÓN						UNIDAD ADMINISTRATIVA								
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN											
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO									
AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION						DOCUMENTO					
JEFE DE ALMACEN			1			REALIZA UN LISTADO DE LOS PRODUCTOS QUE SE ENCUENTRAN EN MAL ESTADO						REPORTE DE PRODUCTOS AVERIADOS		
JEFE DE ALMACEN			2			INFORMA A LA GERENCIA FINANCIERA DE EL PRODUCTO AVERIADO Y LAS CONDICIONES EN QUE FUE RECIBIDO PARA DETERMINAR RESPONSABILIDADES.						REPORTE DE PRODUCTOS AVERIADOS		
GERENCIA FINANCIERA			3			ASIGNARA RESPONSABILIDADES SI LA HAY PARA NO INCURRIR EN PERDIDAS POR PRODUCTOS AVERIADOS PUES ESTOS SIEMPRE DEBIERON SER RECIBIDOS DE ACUERDO A LAS POLITICAS Y PROCESOS ANTES ESPECIFICADOS.								
JEFE DE ALMACEN			4			COMUNICARA AL PROVEEDOR SOBRE LOS PRODUCTOS PARA QUE ESTE LOS CAMBIE O EMITE NOTA DE CREDITO.								
F. Elaboro						F. Bo. Vo.						F. Autorizado		
N. De Punto de Acta						Fecha de Aprobación								

CLAVE	HOJA	DE
	1	

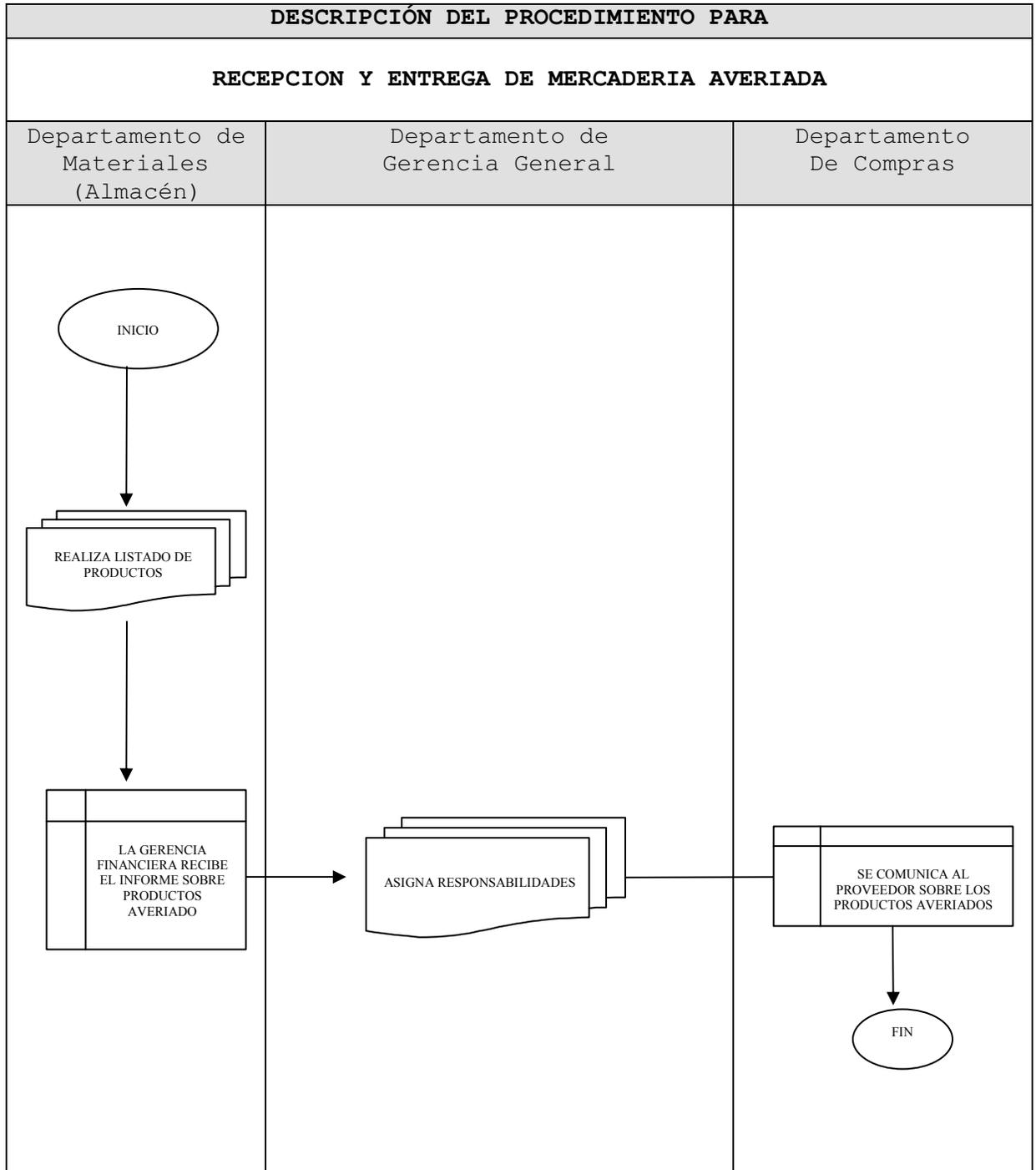
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA
RECEPCION Y ENTREGA DE MERCADERIA AVERIADA

FECHA DE ELABORACIÓN						UNIDAD ADMINISTRATIVA					
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN								
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO						

AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION						DOCUMENTO					
JEFE DE ALMACEN			1			REALIZA UN LISTADO DE LOS PRODUCTOS QUE SE ENCUENTRAN EN MAL ESTADO						REPORTE DE PRODUCTOS AVERIADOS		
JEFE DE ALMACEN			2			INFORMA A LA GERENCIA FINANCIERA DE EL PRODUCTO AVERIADO Y LAS CONDICIONES EN QUE FUE RECIBIDO PARA DETERMINAR RESPONSABILIDADES.						REPORTE DE PRODUCTOS AVERIADOS		
GERENCIA FINANCIERA			3			ASIGNARA RESPONSABILIDADES SI LA HAY PARA NO INCURRIR EN PERDIDAS POR PRODUCTOS AVERIADOS PUES ESTOS SIEMPRE DEBIERON SER RECIBIDOS DE ACUERDO A LAS POLITICAS Y PROCESOS ANTES ESPECIFICADOS.								
JEFE DE ALMACEN			4			COMUNICARA AL PROVEEDOR SOBRE LOS PRODUCTOS PARA QUE ESTE LOS CAMBIE O EMITE NOTA DE CREDITO.								

F. Elaboro						F. Bo. Vo.						F. Autorizado		
------------	--	--	--	--	--	------------	--	--	--	--	--	---------------	--	--

N. De Punto de Acta						Fecha de Aprobación								
---------------------	--	--	--	--	--	---------------------	--	--	--	--	--	--	--	--



## 6.8) SEGURIDAD EN LOS INVENTARIOS

### **Objetivo:**

Establecer los procedimientos adecuados que pueden ser utilizados en aquella industria hotelera que no cuenta con seguros sobre hurtos, robos o siniestros.

### **Políticas:**

Es necesario que todo inventario tenga una seguridad para evitar así pérdidas en los productos, como también una área adecuada y específica que permitan controlar fácilmente cada producto pues cada uno debe estar separado y debidamente inventariado para efectos de determinar fácilmente las pérdidas.

Los componentes que se han considerado en este proceso son los siguientes:

### **Ambiente de Control:**

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule las actividades del personal con respecto al control de sus actividades.

### **Evaluación del Riesgo:**

Establecer objetivos, los que han de ser internamente consistentes y estar conectados a diferentes niveles.

**Actividades de control:**

Hay muchas descripciones diferentes de los distintos tipos de control incluyendo controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados y administrativos.

Pueden ser descritas para objetivos de control especificados, tales como asegurar que el procesamiento de datos sea completo y exacto; así como controles físicos que minimizarán el riesgo de daño o pérdida al momento de manipular la mercadería, el orden de los productos en el almacén debe facilitar el oportuno procesamiento de los pedidos entre otros.

**Monitoreo o supervisión:**

Se debe de supervisar y dirigir permanentemente las actividades relacionadas a cada una de las funciones asignadas a los empleados para obtener un mejor control del área involucrada.

Realizar conteos periódicos de algunos productos que cuentan con una mayor rotación dentro del hotel para efectos de determinar si el conteo de la mercadería es igual a los registros existentes.

Es importante que para los inventarios las empresas cuenten con clases de seguro como robo y hurto, siniestro y líneas aleadas, o por catástrofe natural para así poder recuperar posibles

perdidas que sean ocasionadas, sin embargo existen muchas empresas de la industria hotelera de playa que no cuentan con esta clase de seguros, por lo que damos a conocer algunos controles que pueden ayudar a salvaguardar los inventarios.

**PROCEDIMIENTOS:**

1. Instalar un circuito cerrado, en el cual solo sea autorizado una persona para el acceso al almacén.
2. Instalación de cámaras para salvaguardar los inventarios.
3. Reportar extravíos en almacén
4. Código de entrada al ingresar al almacén para mayor control del personal autorizado
5. Deberá presentar reporte de todo el personal que ingrese al almacén
6. El encargado del almacén proporcionara información a la Gerencia General, el cual permitirá controlar el extravió o hurto de las cantidades físicas de los productos.

## HOTEL EL PACIFICO, S.A. DE C.V.



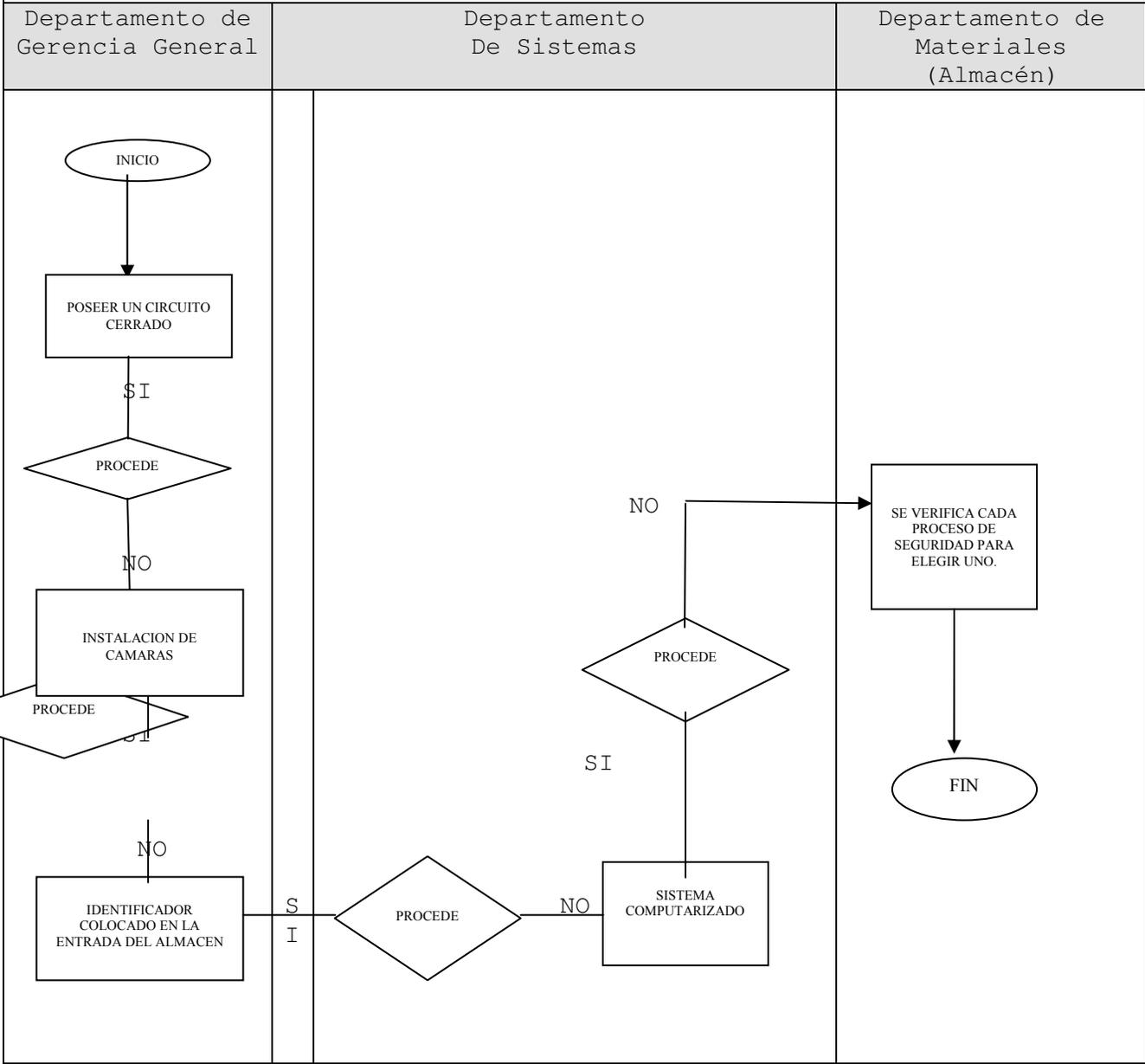
FECHA DE						UNIDAD ADMINISTRATIVA			
ELABORACIÓN			ACTUALIZACIÓN						
DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO				
AREA RESPONSABLE			DESCRIPCION			DOCUMENTO			
GERENCIA FINANCIERA			1	INSTALAR UN CIRCUITO CERRADO, EN EL CUAL SOLO SEA AUTORIZADO UNA PERSONA PARA EL ACCESO AL ALMACEN.			MANUAL DE INSTALACION		
JEFE DE ALMACEN			2	INSTALACION DE CAMARAS PARA SALVAGUARDA LOS INVENTARIOS.			HOJA DE CONTROL DE CAMARAS		
GERENCIA FINANCIERA			3	REPORTAR EXTRAVIOS EN ALMACEN					
JEFE DE ALMACEN			4	CODIGO DE ENTRADA AL INGRESAR AL ALMACEN PARA MAYOR CONTROL DEL PERSONAL AUTORIZADO			REPORTE DE EXTRAVIOS O HURTOS CON LAS FIMRAS RESPONSABLES.		
GERENCIA FINANCIERA			5	DEBERA PRESENTAR REPORTE DE TODO EL PERSONAL QUE INGRESE AL ALMACEN			REPORTE CONTROL DE INGRESO Y EGRESO DE PERSONAL AUTORIZADO Y NO AUTORIZADO.		
JEFE DE ALMACEN			6	EL ENCARGADO DEL ALMACEN PROPORCIONARA INFORMACION A LA GERENCIA GENERAL , EL CUAL PERMITA CONTROLAR EL EXTRAVIO O HURTO DE LAS CANTIDADES FISICAS DE LOS PRODUCTOS					
F. Elaboro			F. Bo. Vo.			F. Autorizado			
N. De Punto de Acta			Fecha de Aprobación						

CLAVE	HOJA	DE
	1	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA

SEGURIDAD EN LOS INVENTARIOS

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA  
SEGURIDAD EN LOS INVENTARIOS**



## CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1 CONCLUSIONES

De la investigación de campo realizada a las empresas que pertenecen al sector hotelero de playa ubicadas en las costas Salvadoreñas, se logró recabar información que ha permitido determinar las siguientes conclusiones:

- a) Las empresas hoteleras de playa carecen de documentos de soporte que den evidencia suficiente a las actividades operativas de inventario de una forma ordenada y lógica, también no cuentan con flujogramas de procedimientos que ayuden a realizar las actividades de control en los inventarios de una forma efectiva, precisa y comprensiva.
  
- b) Algunas empresas no tienen asegurados los inventarios, corriendo un riesgo financiero y operativo manteniéndose en dichas condiciones, se da también la poca rotación de inventario, por la falta de comunicación entre los responsables del almacén y el departamento de cocina, debido a que los procedimientos utilizados no son los adecuados en la entrega y recepción de los productos.

- c) No cuentan con formatos idóneos de soporte que ayuden a documentar los registros de las entradas, salidas, proyecciones, rotación, de una forma convincente y sujeta a las necesidades propias del sector hotelero de playa.

#### **4.2 RECOMENDACIONES**

Este trabajo identifica asuntos importantes a considerar para las empresas hoteleras de playa, con la finalidad que los usuarios puedan contar con procedimientos razonables y de los cuales se puedan aplicar de acuerdo a sus necesidades, la cual se recomienda lo siguiente:

- a) Es necesario que las empresas hoteleras cuenten con un sistema de control de inventarios que le permitan evidenciar cada una de las operaciones que realizan en estas áreas, auxiliándose de los flujogramas, ya que estos contienen los procedimientos escritos que hacen mejor su comprensión para la debida aplicación de controles, también es de vital importancia salvaguardar los inventarios dentro de las empresas hoteleras, por lo que estas deberían de protegerlos con seguros para no correr riesgos financieros.

- b) Se recomienda a las empresas hoteleras de playa que para evitar la poca rotación de productos se asigne un solo encargado en el área de almacén el cual lleva una orden de entrega de productos detallando la cantidad despachada y el tipo de producto, así como también el nombre de la persona a la que le es entregado el producto.
- c) En el área de la recepción de mercadería se recomienda que se implementen formatos idóneos que permitan documentar las entradas, salidas y rotación del producto, en el cual se pueda verificar fácilmente el movimiento de cada producto, por lo que en el capítulo III del presente trabajo, se detallan los procedimientos con formatos y flujo gramas que ayudaran a tener un mayor control en los inventarios.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **LIBROS**

- Cepeda, Gustavo. Auditoria y Control Interno, Mc Graw. Hill. Colombia 1998
- Cristóbal del Rio Gonzalez, undecima edición, año 1963-1986
- C.P. Y M. en A. Álvaro Javier Romero López, Mc Graw -Hill Interamericana Editores SA. de CV. Contabilidad Intermedia
- Internacional Thomson, séptima edición, Contabilidad Financiera
- Mc Graw-Hill Irwin McGrawhill, undécima edición, contabilidad la base para decisiones gerenciales.
- Charles T. Horneen, Gary L. Sundem, Frank H. Selto, Contabilidad Administrativa 1994
- Horwath, Ernest, Contabilidad para Hoteles, Editorial Diana, México 1982
- Perdomo Moreno, Abrahán. Fundamentos de Control Interno, Ediciones Contables Administrativas SA, México 1989
- Samuel Alberto Mantilla B. Auditoria 2005, Ediciones 2003

**TESIS**

- Guerra Godinez, Ovidio Baldemar y Otros. Diseño de un manual de control interno administrativo contable para las empresas de comida rápida en El Salvador. Tesis/ UTEC 1996.
- Moreno, Carlos Emilio y Otros. Diseño de la organización del sistema contable financiero para las empresas hoteleras en El Salvador. Tesis/ UTEC 1996.

**MANUALES O REVISTAS**

- Ministerio de Turismo/Boletín 2007
- Ley de Turismo, según Decreto No.899, Diario Oficial, Tomo No. 369 de fecha 20 de diciembre de 2005, numero de folio 237
- Caves Morales, Manual Humberto y Otros. Aplicación de un Sistema de Control Interno en la Mediana Empresa Comercial Salvadoreña, área metropolitana de San Salvador.
- Cambience leone, Enciclopedia de hotelería y turismo ej. 1, volumen
- Herrera, Luís. Estudio Técnico económico de factibilidad. Proyecto hotel Princess

**PAGINAS WEB**

- Discurso del ministro de turismo ruben rochi parker /  
www.elsalvadorturismo.gob.sv
- [www.uib.es/](http://www.uib.es/)"el paquete turístico "todo incluido" primera  
versión marzo/2006 por :Joaquín alegre/España
- [www.unwto.org.](http://www.unwto.org) Organización Mundial de Turismo  
(OMT)/Estadísticas 2007-crecimiento del turismo mundial.
- [Www.gestiopolis.com/](http://Www.gestiopolis.com/) el método o sistema "costos basados en  
actividades (abc), aportado por : marta Elena López de  
regalado; catedrático de la universidad de baja California,  
unidad de tijuana mexico.
- [www.gestiopolis.com/sistema](http://www.gestiopolis.com/sistema) de producción justo a tiempo  
ii, aportado por Giovanni e. Gómez.
- [http://www.monografias.com/trabajos37/controlinterno/control  
linterno3.shtml/miercoles 03 de octubre 2007/8:45 pm](http://www.monografias.com/trabajos37/controlinterno/controlinterno3.shtml/miercoles_03_de_octubre_2007/8:45_pm)
- F:\caract. de CI.htm/Miércoles 03 de octubre 2007/8:05pm
- W.w.w.monografias.com/trabajos10/curso/curso.shtml/19 de  
enero del 2008/3.05pm

# **ANEXOS**

## ANEXO N°1

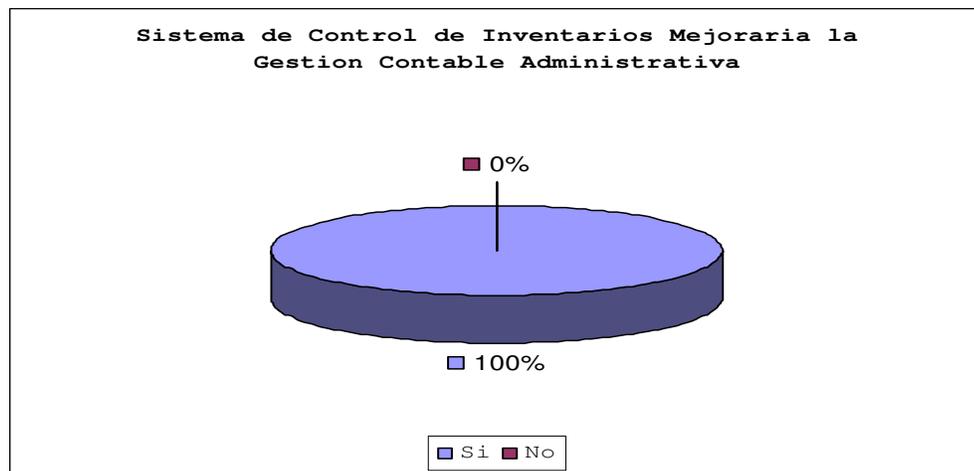
### **Pregunta No.1**

¿Considera usted que un sistema de control de inventarios mejoraría la gestión contable-administrativa?

#### **Objetivo:**

Conocer si existe la necesidad de mejorar la gestión contable-administrativa a través de un sistema de control de inventarios.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Si	9	9/9	100%
No	-	-	-
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>9/9</b>	<b>100%</b>



#### **Análisis de Resultados:**

Nueve de la población encuestada manifiesta que un sistema de control de inventarios si mejoraría la gestión contable administrativa de la empresa.

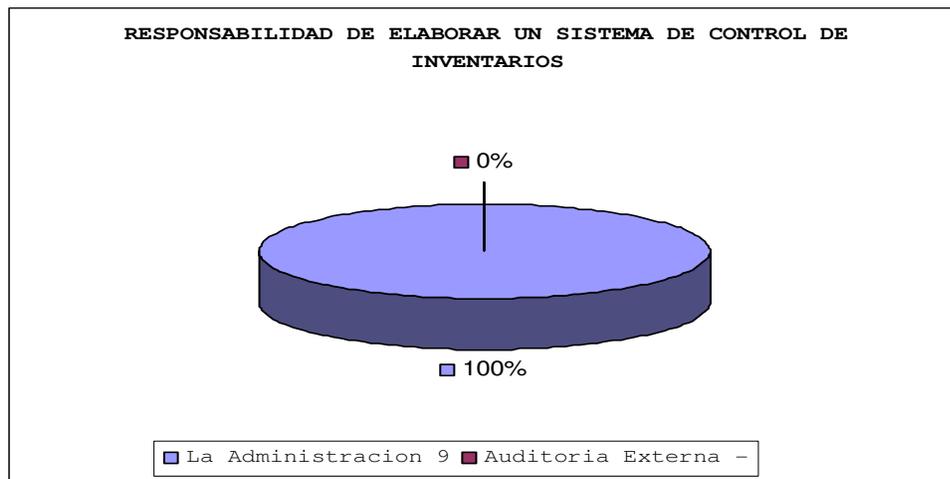
**Pregunta No.2**

¿En quién considera usted que recae la responsabilidad de elaborar un sistema de control de inventarios?

**Objetivo:**

Conocer de quien es la responsabilidad de la elaboración de un sistema de control de inventarios.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
La Administración	9	9/9	100%
Auditoria Externa	-	-	-
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Nueve de la población considera que la administración es la responsable de elaborar un sistema de control de inventario.

**Pregunta No.3**

¿Qué recursos considera necesarios tomar en cuenta para la elaboración de un sistema de control de inventarios?

**Objetivo:**

Determinar que recursos son necesarios para la formulación de un sistema de control de inventarios.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Económico	-		-
Humano	-		-
Tecnológico	-		-
Tiempo	-		-
Todas las Anteriores	9	9/9	100%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Nueve de la población investigada expreso que los recursos económicos, humanos, tiempo y tecnológicos deben tomarse en cuenta para la elaboración de un sistema de control de inventarios.

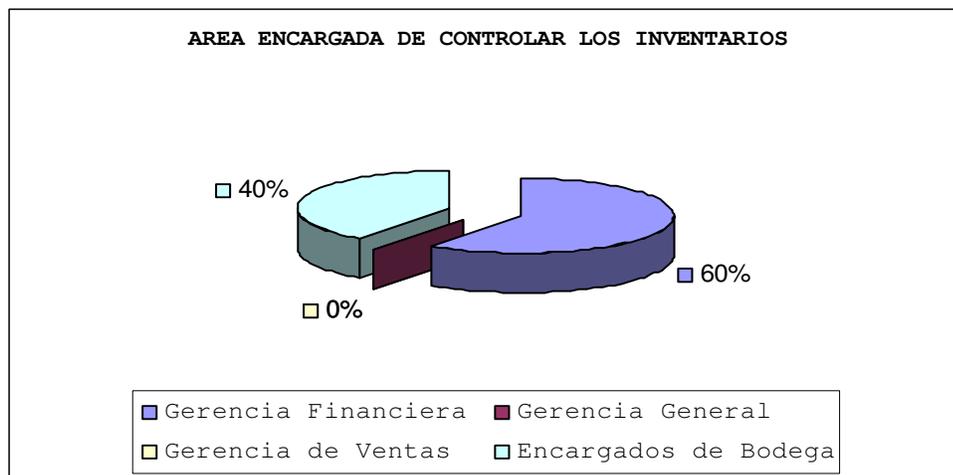
#### Pregunta N.4

¿Que área es la encargada de controlar los inventarios?

#### Objetivo:

Conocer que área ejecuta el control de los inventarios.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Gerencia Financiera	5	5/9	60%
Gerencia General	-		-
Gerencia de Ventas	-		-
Encargados de Bodega	4	4/9	40%
Total	9	9/9	100%



#### Análisis de Resultados:

Cinco de nueve considera que la gerencia financiera es la responsable para controlar los inventarios, mientras que cuatro expresa que el almacén o bodega.

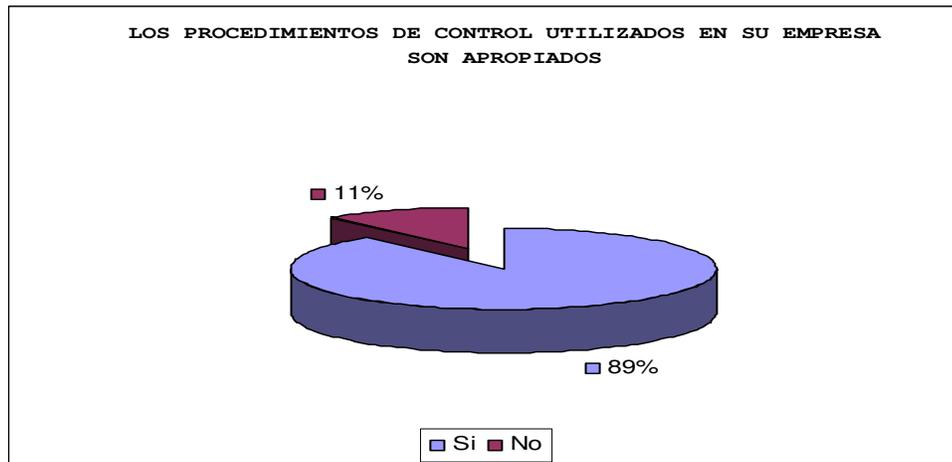
**Pregunta N.5**

¿Considera que los procedimientos de control utilizados en su empresa en el área de inventarios son apropiados?

**Objetivo:**

Conocer si los procedimientos aplicados en el área de inventarios son apropiados.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Si	8	8/9	89%
No	1	1/9	11%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Ocho de nueve considera que los procedimientos aplicados en su empresa son apropiados, sin embargo manifiestan que necesitan ser mejorados, mientras que uno, no son apropiados para su operación.

**Pregunta No.6**

¿Considera que los procedimientos de control en el área de inventarios de su empresa necesitan ser mejorados?

**Objetivo:**

Determinar la necesidad en mejorar los controles de inventario utilizados por la empresa.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Si	9	9/9	100%
No	-	-	-
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Nueve de las empresas considera necesario y apropiado mejorar los procedimientos de control de los inventarios que actualmente utilizan.

**Pregunta No.7**

¿Qué consecuencias considera usted, que le puede ocasionar a la empresa al no poseer un adecuado sistema de control en el área de inventarios?

**Objetivo:**

Conocer si el personal encargado del control de los inventarios mide las consecuencias de un inadecuado sistema de control

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Hurto y Robo de Productos	-		-
Exceso de Desperdicios de Productos	-		-
Mayores Costos Operativos	-		-
Ineficiencia Operativa en el área de inventarios	-		-
Todas las Anteriores	9	9/9	100%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Nueve de los encuestados considera que el robo y hurto de productos, los excesos en los desperdicios de estos, mayores costos operativos y la ineficiencia, son consecuencias proveniente de un mal manejo en los controles de inventarios y afectarían los resultados de la empresa al no poseer un adecuado sistema de control.

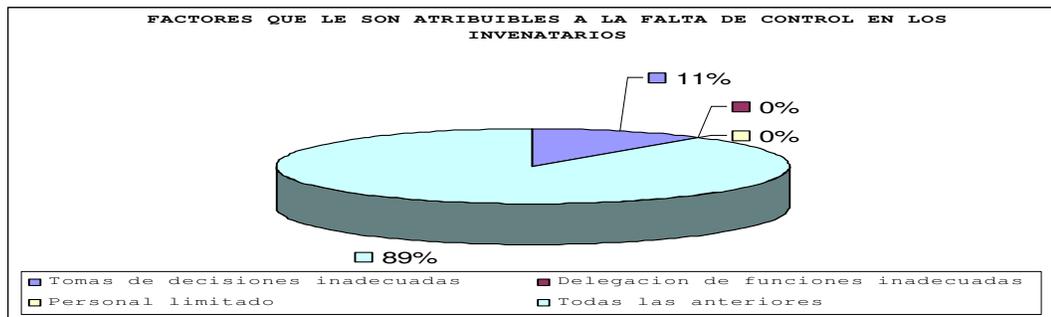
**Pregunta No.8**

¿Cuáles factores considera que le son atribuibles a la falta de control en los inventarios?

**Objetivo:**

Conocer los factores que inciden en la falta de control de inventarios

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Volumen de Mercadería	-		-
Tomas de decisiones Inadecuadas	1	1/9	11%
Delegación de Funciones Inadecuadas	-		-
Personal Limitado	-		-
Todas las Anteriores	8	8/9	89%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Uno de nueve expresa que la toma de decisiones inadecuadas es un factor que afecta en el control de los inventarios y ocho de nueve manifiesta que la toma de decisiones inadecuadas, el personal limitado y la delegación de funciones inciden grandemente en los inventarios.

**Pregunta No.9**

¿Se encuentran asegurados los inventarios?

**Objetivo:**

Determinar si la empresa ha tomado las medidas seguridad para recuperar las posibles pérdidas en el manejo de inventarios por casos fortuitos.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Si	4	4/9	44%
No	5	5/9	56%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Cuatro de nueve mantienen asegurados los inventarios, mientras que cinco de nueve no tienen asegurados los inventarios dejando evidencia de los riesgos por la falta de seguridad.

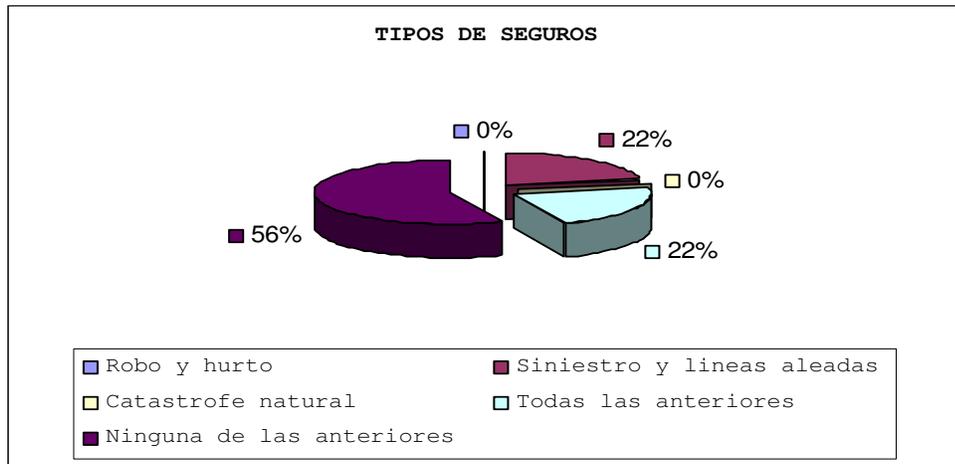
**Pregunta N.10**

¿Qué tipo de seguros posee la empresa sobre los inventarios?

**Objetivo:**

Conocer la clase de seguro para los inventarios

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Robo y Hurto	-		-
Siniestro y Líneas Aleadas	2	2/9	22%
Catástrofe Natural	-		-
Todas las Anteriores	2	2/9	22%
Ninguna de las Anteriores	5	5/9	56%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Cinco de nueve de los encuestados manifiestan no tener ningún tipo de seguro, mientras que dos expresan tener seguro de líneas aleadas y el otro dos expone que mantiene todos los seguros.

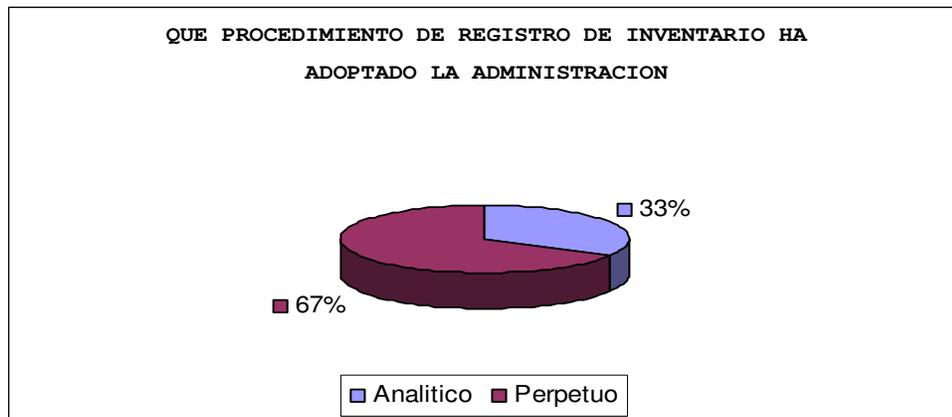
**Pregunta No.11**

¿Qué procedimiento de registro contable de inventario ha adoptado la administración?

**Objetivo:**

Conocer el procedimiento de registro de inventario adoptado por la empresa.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Analítico	3	3/9	33%
Perpetuo	6	6/9	67%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Seis de nueve utiliza el procedimiento perpetuo para el registro de su inventario y tres de los encuestados registran los inventarios a través del procedimiento analítico.

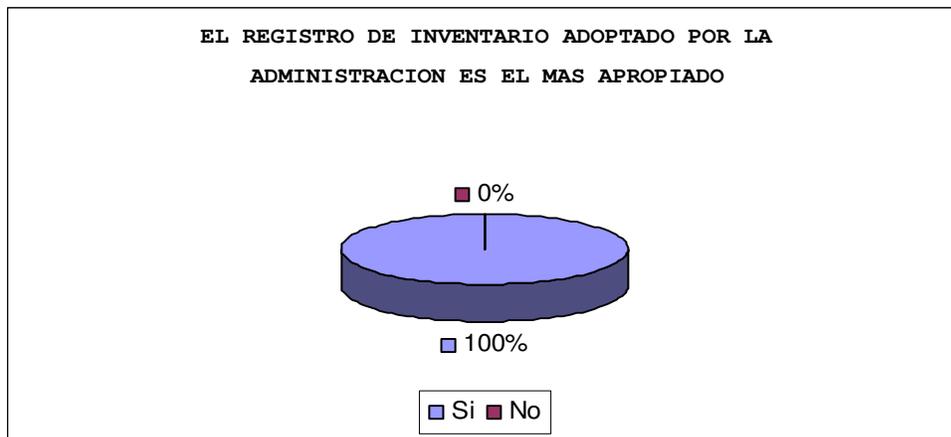
**Pregunta No.12**

¿Considera que el procedimiento de registro de inventario adoptado por la administración es el mas apropiado para reflejar los resultados financieros de la empresa?

**Objetivo:**

Conocer si el procedimiento en el registro de inventario utilizado, les brinda la información financiera apropiada para la toma de decisiones.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Si	9	9/9	100%
No	-	-	-
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Nueve de las empresas manifiestan que el procedimiento de registro de inventario utilizado actualmente es apropiado para reflejar los costos operativos.

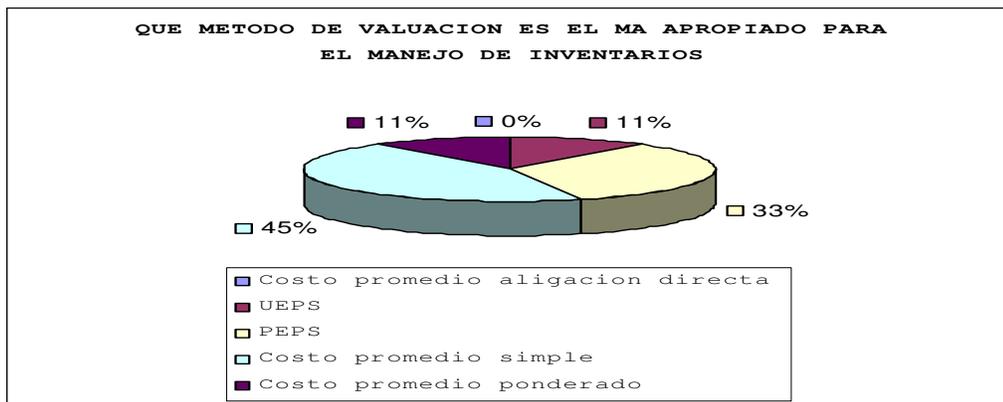
**Pregunta No.13**

¿Qué método de valuación considera usted que es el mas apropiado para el manejo de los inventarios?

**Objetivo:**

Conocer el método de valuación más apropiado para el manejo de los inventarios para este de tipo industria.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Costo promedio aligación directa	-		-
UEPS	1	1/9	11%
PEPS	3	3/9	33%
Costo promedio simple	4	4/9	45%
Costo promedio ponderado	1	1/9	11%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Uno de los nueve encuestados considera que el método de valuación es el "UEPS", tres expresan que es el "PEPS", cuatro manifiesta que es el "Costo Promedio Simple" y uno expone que es el "Costo Promedio Ponderado".

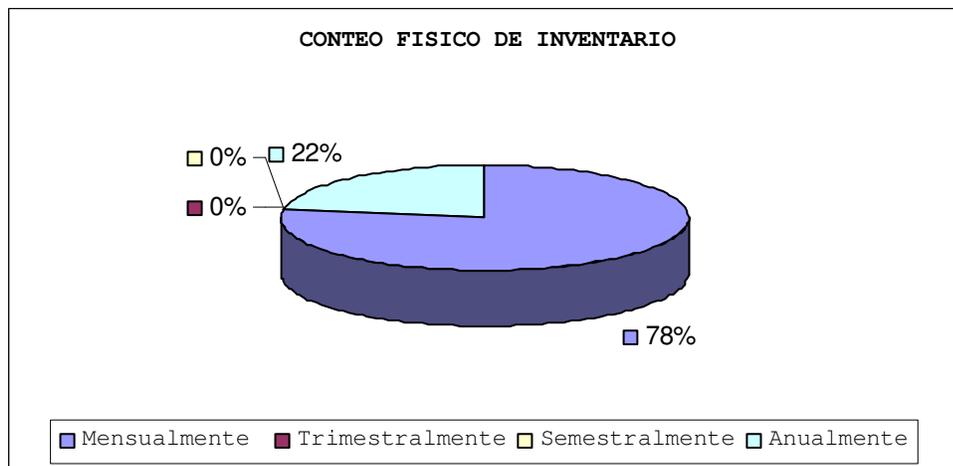
**Pregunta No.14**

¿Con qué frecuencia se hace conteo físico de inventarios?

**Objetivo:**

Conocer el tiempo de monitoreo de las existencia físicas de inventarios.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Mensualmente	7	7/9	78%
Trimestralmente	-	-	-
Semestralmente	-	-	-
Anualmente	2	2/9	22%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Siete de nueve encuestados manifestaron que el inventario físico se efectúa mensualmente y dos de nueve expresan que lo hacen anualmente.

**Pregunta No.15**

¿La empresa cuenta con el espacio físico necesario para almacenar los productos?

**Objetivo:**

Conocer la capacidad física de almacenaje de mercadería.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Si	9	9/9	100%
No	-	-	-
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Nueve de los encuestados manifestaron que si cuentan con el espacio físico necesario para el almacenamiento de los productos.

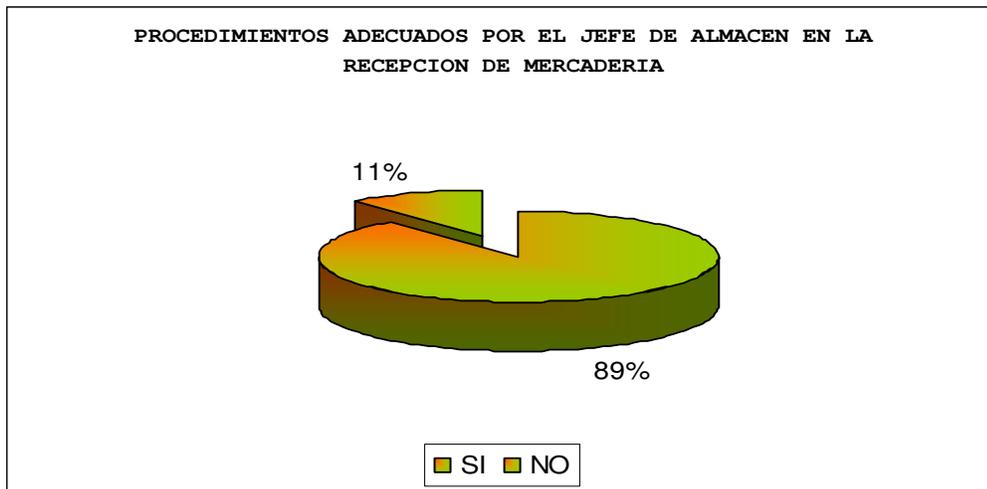
**Pregunta No.16**

¿Considera usted que el jefe de almacén utiliza procedimientos adecuados para la recepción de mercadería?

**Objetivo:**

Conocer si están haciendo uso de procedimientos adecuados para la recepción de productos.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Si	8	8/9	89%
No	1	1/9	11%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Ocho de nueve de las empresas encuestadas manifiesta que los procedimientos utilizados por el jefe de almacén para la recepción de mercadería son adecuados, no así uno de nueve que considera que no son apropiados para sus actividades.

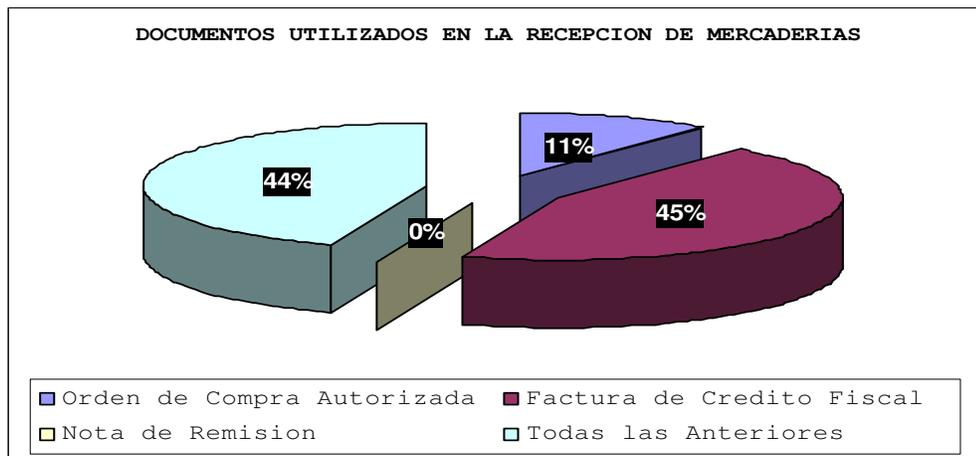
**Pregunta No.17**

¿Qué tipos de documentos son utilizados en la recepción de mercaderías?

**Objetivo:**

Conocer el procedimiento en la recepción de mercadería por medio del documento de soporte.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Orden de Compra Autorizada	1	1/9	11%
Factura o Crédito Fiscal	4	4/9	45%
Nota de Remisión	-	-	-
Todas las Anteriores	4	4/9	44%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de resultados:**

Uno de nueve manifiesta que debe documentarse con "Orden de Compra Autorizada", cuatro de nueve considera que la "Factura o Crédito Fiscal" es la más apropiada para la recepción de mercadería y el resto expresa que todos los documentos mencionados en el cuadro son utilizados para la recepción de productos.

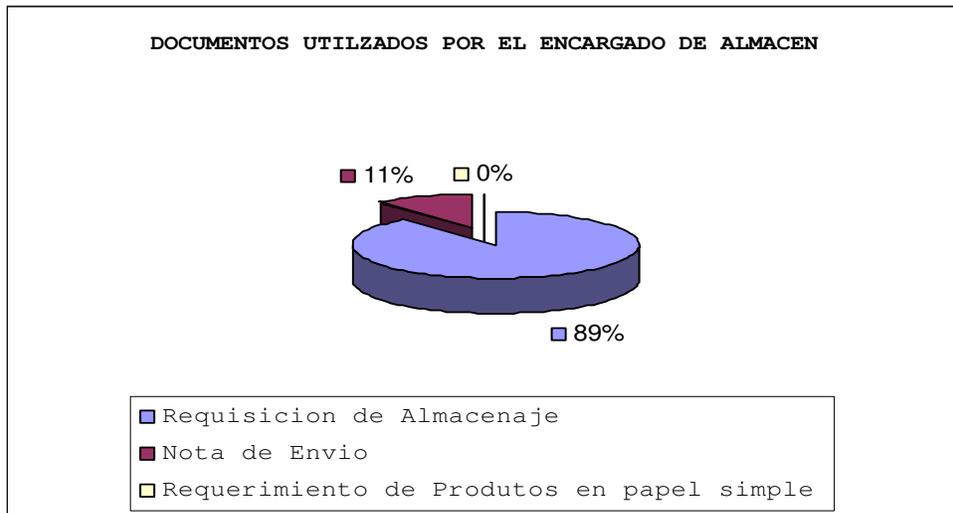
**Pregunta No.18**

¿Qué tipo de documento utiliza el encargado de almacén para las salidas de mercadería a las diferentes áreas de la empresa?

**Objetivo:**

Conocer el documento que respalda las salidas de inventarios.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Requisición de Almacenaje	8	8/9	88%
Nota de Envío	1	1/9	11%
Requerimiento de Productos En papel simple	-	-	-
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Ocho de nueve encuestados considera que el documento utilizado para el despacho de la mercadería es la requisición de almacén. Sin embargo uno de nueve manifiesta que la nota de envío es el documento utilizado para el respaldo de las salidas de las mercaderías.

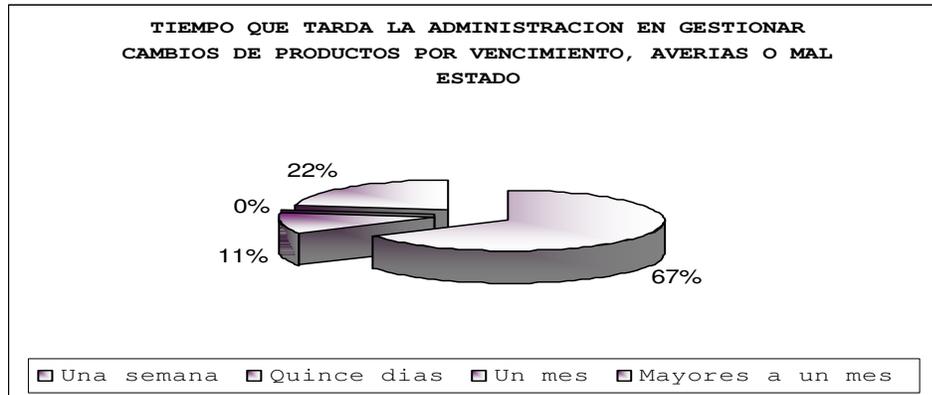
**Pregunta No.19**

¿Que tiempo se tarda la administración en gestionar ante los proveedores los cambios de los productos por vencimiento, averías o mal estado físico?

**Objetivo:**

Conocer el tiempo y grado de diligencia de la administración para evitar perdidas de productos.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Una semana	6	6/9	67%
Quince días	1	1/9	11%
Un mes	-	-	-
Mayores a un mes	2	2/9	22%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Seis de nueve manifestaron que el tiempo en gestionar ante los proveedores los cambios de los productos por averías y vencimiento es de una semana y uno de nueve expone que es mayor a un mes

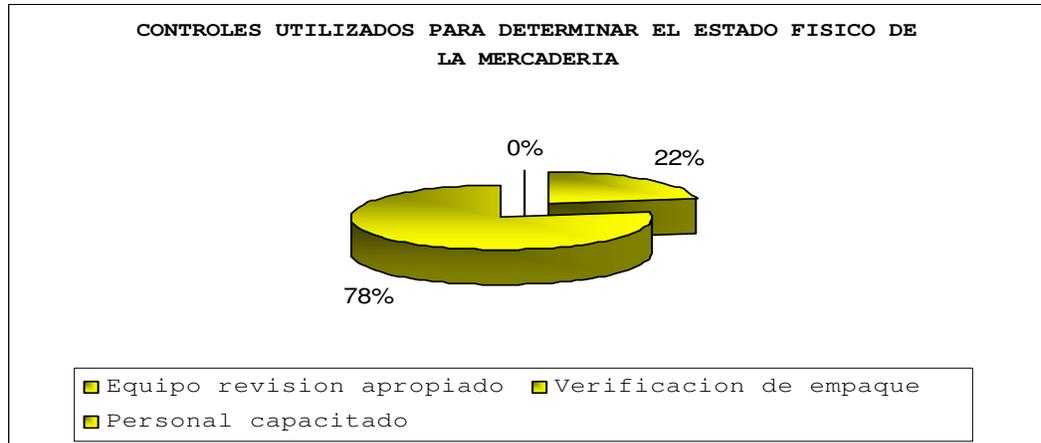
**Pregunta No.20**

¿Qué controles son utilizados para determinar el estado físico de la mercadería en la recepción en bodega?

**Objetivo:**

Conocer los procedimientos preventivos mínimos para reducir pérdidas de mercadería en la recepción.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Equipo de Revisión Apropriado	-	-	-
Verificación de Empaque	2	2/9	22%
Personal Capacitado	7	7/9	78%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Dos de nueve manifestaron que la verificación de empaque es uno de los controles más adecuados para recepción de la mercadería y siete de nueve considera que tener un personal capacitado es apropiado para el control de revisión física.

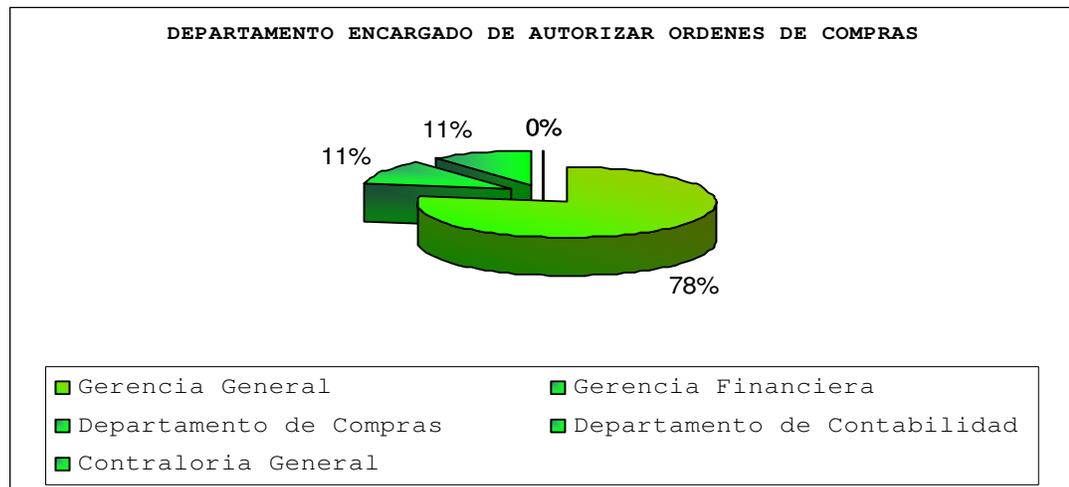
**Pregunta No.21**

¿Qué departamento es el encargado de autorizar las órdenes de compras?

**Objetivo:**

Conocer cual es el departamento responsable de autorizar las ordenes de compra.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Gerencia General	7	7/9	78%
Gerencia Financiera	1	1/9	11%
Departamento de Compras	1	1/9	11%
Departamento de Contabilidad	-	-	-
Contraloría General	-	-	-
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Siete de nueve considera que el departamento responsable de autorizar las órdenes de compra es la Gerencia General, uno de nueve manifiesta que la Gerencia Financiera y el resto expresa que es el departamento de compras.

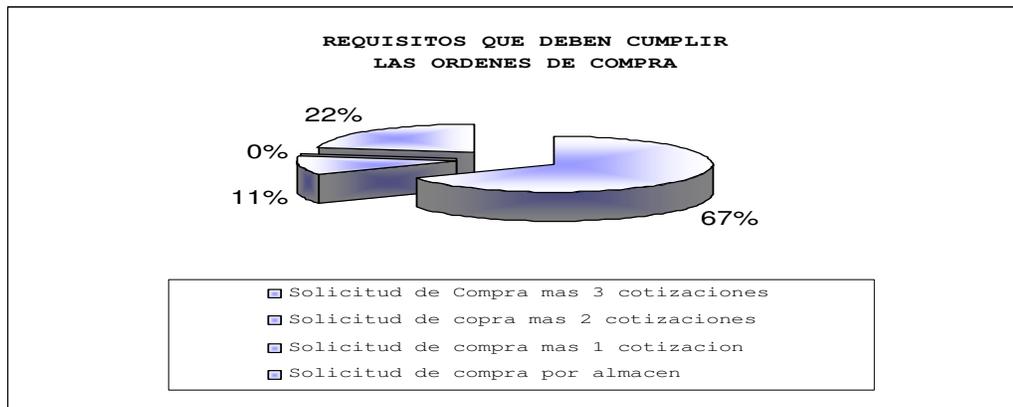
**Pregunta No.22**

¿Cuántas cotizaciones debe acompañar a una orden de compra para su autorización?

**Objetivo:**

Determinar si se hacen las cotizaciones de precio suficientes para su autorización.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Solicitud de compra mas tres Cotizaciones	6	6/9	67%
Solicitud de compra mas dos Cotizaciones	1	1/9	11%
Solicitud de compra mas una Cotización	-	-	-
Solicitud de compra por almacén	2	2/9	22%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Seis de nueve encuestados considera que la solicitud de compra mas tres cotizaciones debe acompañar una orden de compra para ser autorizada, uno de nueve manifiesta que una solicitud mas dos cotizaciones son apropiadas para la autorización y dos de nueve expresa que solamente la solicitud de almacén para su autorización.

**Pregunta No.23**

¿Se encuentran segregados los tiempos en recepción y despacho de productos?

**Objetivo:**

Conocer si existen segregaciones de tiempo para la recepción y despacho de productos.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Si	6	6/9	66%
No	3	3/9	33%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Seis de nueve encuestados manifestaron que si poseen segregados los tiempos en la recepción y despacho de los productos y tres de nueve expone que no posee control sobre los tiempos antes mencionados.

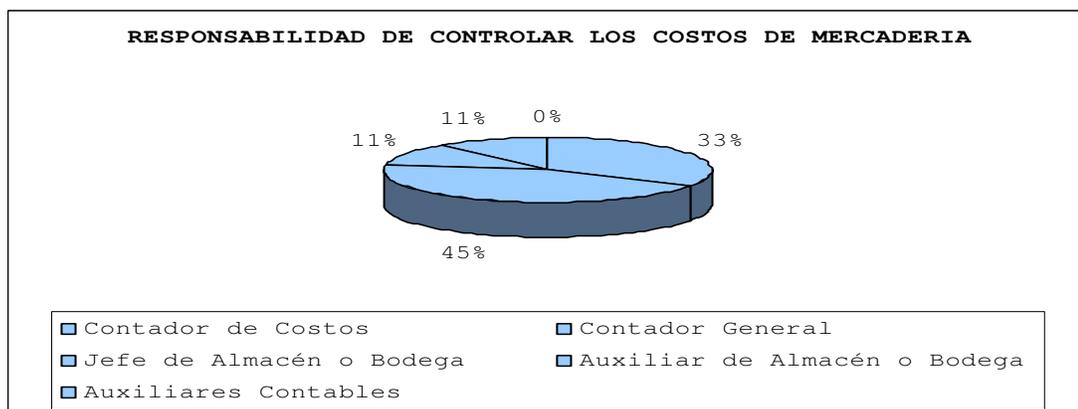
**Pregunta No.24**

¿En quien recae la responsabilidad de controlar los costos de la mercadería?

**Objetivo:**

Conocer quien es la persona más idónea para el control de los costos de las mercaderías de la empresa.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Contador de Costos	3	3/9	33%
Contador General	4	4/9	45%
Jefe de Almacén o Bodega	1	1/9	11%
Auxiliar de Almacén o Bodega	1	1/9	11%
Auxiliares Contables	-	-	-
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Cuatro de nueve considera que la responsabilidad de controlar los costos de la mercadería corresponde al contador general, tres de nueve manifiesta que es el contador de costos y el resto se expresa por el jefe o auxiliar de almacén en su caso.

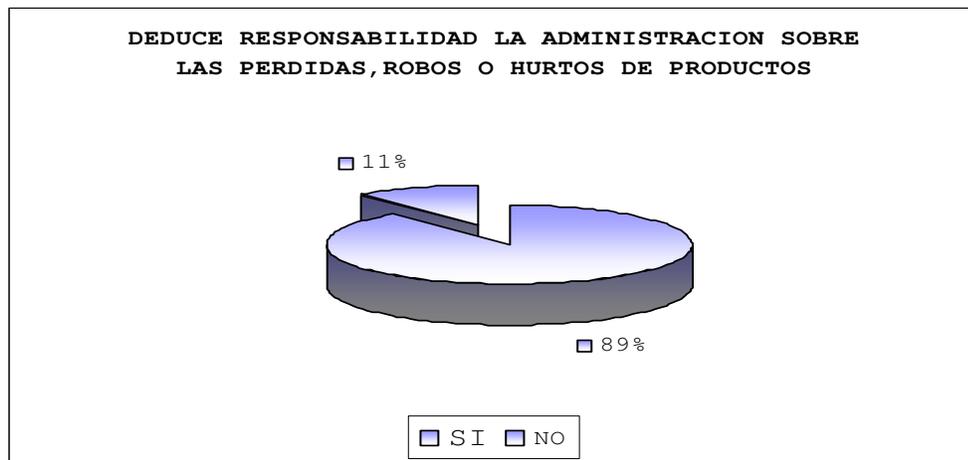
**Pregunta No.25**

¿Deduce responsabilidad la administración sobre las pérdidas, robos o hurtos de productos?

**Objetivo:**

Conocer si existe una sanción por las pérdidas, robos o hurtos de productos.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Si	8	8/9	89%
No	1	1/9	11%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Ocho de nueve de los encuestados considera que la administración si deduce responsabilidades por los robos, hurtos y pérdidas de productos y uno de nueve expresa no deducir responsabilidad ante tales riesgos.

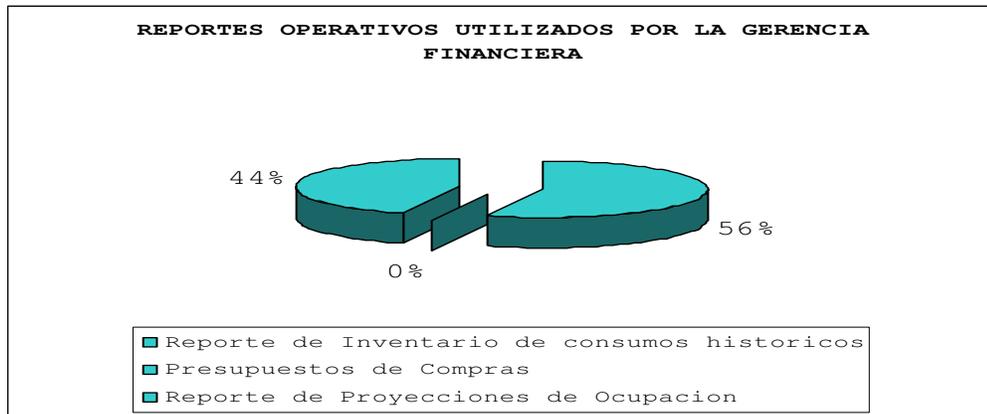
**Pregunta No.26**

¿Cual de los siguientes reportes operativos utiliza la Gerencia Financiera para la toma de decisiones en las compras de productos?

**Objetivo:**

Conocer el reporte de compras mas apropiados para la adquisición de los productos.

Respuesta	Frecuencia		
	Absoluta	Relativa	Porcentual
Reporte de Inventario de Consumos Históricos	5	5/9	56%
Presupuesto de Compra	-	-	
Reporte de Proyecciones de Ocupación	4	4/9	44%
Total	9	9/9	100%



**Análisis de Resultados:**

Cinco de nueve de la población considera que el reporte mas utilizado por la gerencia para la toma de decisiones en cuanto a las compras de mercadería es el de "Consumo Históricos de Inventario" y cuatro de nueve manifiesta que es el "Reporte de Proyecciones de Ocupación".

## DIAGNOSTICO

Mediante las encuestas y entrevistas realizadas, se recopilaron los datos e información a analizar, obteniendo un diagnóstico de la situación actual de las empresas dedicadas al servicio hotelero de playa ubicadas en las costas del litoral Salvadoreño, con relación a los sistemas de control de inventarios y por supuesto con las áreas que las involucra, encontrando que, las empresas encuestadas

Han desarrollado y aplicado ciertos controles conforme a la experiencia que han adquirido en el transcurso del tiempo. Sin embargo esto no es suficiente debido a que cada vez se demanda de controles más rigurosos con la finalidad de evitar el riesgo en robo, hurto y despilfarro de productos, mas aun cuando el 56% de la población no posee asegurados los inventarios; como también exige generar información eficiente, oportuna y confiable para la toma de decisiones.

Se determino que las deficiencias que adolecen las empresas hoteleras de playa, se enfatiza en los procedimientos de control de inventarios los cuales no se encuentran unificados y carecen de objetividad conforme a la actividad que se ejecuta, que a pesar que el 89% de la población los consideran apropiados, el 100% manifestó que necesitan ser mejorados en su totalidad, con

la finalidad de que los usuarios que intervienen directamente en los controles sepan manejar responsablemente las actividades diarias de operación para garantizar la seguridad de los productos en cuanto a la recepción, despacho y por supuesto generar información confiable para la contabilización de los costos industriales.

El 100% de las empresas cuentan con almacenaje adecuado, lo cual está en función de su capacidad de producción y de la clasificación de inventario, sin embargo necesitan ser regulados con procedimientos de control debido a los desperdicios por consumo, vencimiento y deterioros, el 89% lo atribuye a tomas de decisiones inadecuadas y el 11% al volumen de mercadería o producto que se posee en almacenamiento; como también carecen de documentos adecuados para el respaldo de las operaciones, debido que el 45% utiliza la factura o comprobante de crédito fiscal para el recibimiento y el 88% se documenta con requisición de almacén para la salida de los productos.

Por otra parte el 78% del personal involucrado específicamente en el área investigada cuenta con la capacidad solo para verificar físicamente la mercadería en la recepción y un 22% no posee dicho adiestramiento, careciendo de capacitaciones continuas que ayuden a crecer el conocimiento y mejorar las

actividades diarias que demanda las operaciones de inventario conforme a la ocupación del hotel.

Como también el 67% de la población respondió que el procedimiento de registro de inventario que mejor refleja los costos en los resultados es el "Perpetuo" debido a que este propicia información apropiada en el periodo que se ejecuta, verificando las cifras del inventario entre lo físico y teórico obteniendo como resultado las diferencias que son ajustables contablemente en el mes que se determina, dejando cifras reales en los estados financieros para ser analizados y de utilidad para la toma de decisiones. El otro 33% utiliza el procedimiento "Analítico" dificultando apreciar los costos reales de un periodo terminado; sin embargo como registro solamente se puede apreciar en los resultados anuales.

Las autorizaciones por requisición recaen en un 78% por la responsabilidad de la "Gerencia General", un 11% en la "Gerencia Financiera" y otro 11% en el departamento de compras, lo cual el contador de costos es responsable de controlar y verificar los documentos por salida de mercadería versus los productos físicos, dejando como evidencia que la firmas autorizadas puedan ser confiables ante los involucrados del inventario.

En el estudio efectuado se determino que el 56% utiliza el reporte de "Costos Históricos" para la toma de decisiones en relación a la compra de inventarios, análisis de costos unitarios de los diferentes productos que se poseen en las diferentes áreas del hotel, para el consumo de los empleados y venta a lo huéspedes. Por esa razón se recomienda al 44% adoptar el procedimiento de registro "Perpetuo" para reflejar en cada periodo los costos reales por área y sea de utilidad para la administración.

Todo lo anterior denota la necesidad de formular un sistema de control de inventarios con una estructura de procedimientos ejecutables y que permitan disminuir el riesgo de control y contribuya a optimizar los recursos económicos, así como propiciar información contable, confiable y eficaz para la toma de decisiones.

ANEXO N°2

HOTEL

N. 000001

REQUISICION DE COMPRA

DEPARTAMENTO		FECHA	ORDEN DE COMPRA N.	FECHA	
CANTIDADES	UNIDADES	DESCRIPCION		COTIZACIONES	TOTAL

-----  
JEFE DEPARTAMENTO

-----  
GERENTE FINANCIERO



**ANEXO N. 4**

CODIGO			CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	TOTAL
FIRMA			Sub-Total			
CARGO _____						
SOLICITADO			ELABORADO			
AUTORIZADO					TOTAL	
OBSERVACIONES						
ORIGINAL : PROVEEDOR						
DUPLICADO : CONTABILIDAD						
TRIPPLICADO : COMPRAS						

**ANEXO N°5**

**ETIQUETA DE CARNE**

HOTEL \_\_\_\_\_

PRODUCTO \_\_\_\_\_

PROVEEDOR \_\_\_\_\_

PESO  
\_\_\_\_\_

FECHA DE RECEPCION  
\_\_\_\_\_

RECIBIDO POR  
\_\_\_\_\_

SELLO \_\_\_\_\_







**ANEXO N° 9**

REPORTE DE AVERIAS  
N° \_\_\_\_\_  
CONTROL INTERNO

ENCARGADO DE BODEGA

MES / AÑO

DIAS	CARNES			OTROS PRODUCTOS			
	LIBRAS	ONZAS	MEDIAS	LICORES	GASEOSA	LACTEOS	VERDURAS
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							

\_\_\_\_\_  
AUTORIZADO POR

ANEXO N°10



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

---

**Introducción.**

Reciba un cordial saludo, deseando que sus labores cotidianas sean de mucho éxito.

Por medio del presente sondeo profesional, solicitamos de su colaboración para que nos proporcione información que contribuya al desarrollo del tema de investigación denominado **"FORMULACION DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA EL SECTOR HOTELERO DE PLAYA DE EL SALVADOR"**, información que será confidencial y de carácter académico, por lo que de antemano agradecemos por su comprensión y colaboración.

**Objetivo:** Es obtener información necesaria, sobre los sistemas de control de inventarios utilizados en el sector hotelero de playa de El Salvador.

**Instrucciones:**

Marque con una "X" las repuestas que considere conveniente.

1. ¿Considera usted que un sistema de control de inventarios mejoraría la gestión contable-administrativa?

Si

No

2. ¿En quién considera usted que recae la responsabilidad de elaborar un sistema de control de inventarios?

a) La administración

b) Auditoría Externa

3. ¿Qué recursos considera necesarios tomar en cuenta para la elaboración de un sistema de control de inventarios?

a) Económico

b) Humano

c) Tecnológico

d) Tiempo

e) Todas las anteriores

4. ¿Qué área es la encargada de controlar los inventarios?

a) Gerencia Financiera

b) Gerencia General

c) Gerencia de Ventas

d) Encargados de Bodegas

5. ¿Considera que los procedimientos de control utilizados en su empresa en el área de inventarios son apropiados?

Si

No

6. ¿Si su respuesta a la pregunta anterior es negativa considera que los procedimientos de control en el área de inventarios necesitan ser mejorados?

Si

No

7. ¿Qué consecuencias considera usted, que le puede ocasionar a la empresa al no poseer un adecuado sistema control en el área de inventarios?

- a) Hurto y Robo de productos
- b) Exceso en desperdicios de productos
- c) Mayores costos operativos
- d) Ineficiencia operativa en el área de inventario
- e) Todas las anteriores

8. ¿Cuáles factores considera que le son atribuibles a la falta de control en los inventarios?

- a) Volumen de mercadería
- b) Tomas de decisiones inadecuadas
- c) Delegación de funciones inadecuadas
- d) Personal Limitado
- e) Todas las anteriores

9. ¿Se encuentran asegurados los inventarios?

Si

No

10. ¿Qué tipo de seguros posee la empresa sobre los inventarios?

- a) Robo y Hurto
- b) Siniestro y líneas aleadas
- c) Catástrofe Natural
- d) Todas las anteriores
- e) Ninguna de las anteriores

11. ¿Qué procedimiento de registro contable de inventario ha adoptado la administración?

- a) Analítico
- b) Perpetuo

12. ¿Considera que el procedimiento de registro de inventario adoptado por la administración es el mas apropiado para reflejar los resultados financieros de la empresa?

Si

No

13. ¿Qué método de valuación considera usted que es el mas apropiado para el manejo de los inventarios?

- a) Costo Promedio Aligación 
  - Directa
- b) UEPS
- c) PEPS
- d) Costo Promedio simple
- e) Costo Promedio Ponderado

14. ¿Con qué frecuencia se hace conteo físico de inventarios?

- a) Mensualmente
- b) Trimestralmente
- c) Semestralmente
- d) Anualmente

15. ¿La empresa cuenta con el espacio físico necesario para almacenar los productos?

Si

No

16. ¿Considera usted que el jefe de almacén utiliza procedimientos adecuados para la recepción de mercadería?

Si

No

17. ¿Qué tipos de documentos son utilizados en la recepción de mercaderías?

a) Orden de Compra Autorizada

b) Factura o Crédito Fiscal

c) Nota de Remisión

d) Todas las anteriores

18. ¿Qué tipo de documento utiliza el encargado de almacén para las salidas de mercadería a las diferentes áreas de la empresa?

a) Requisición de Almacén

b) Nota de Envío

c) Requerimiento de productos

En papel simple

19. ¿Qué tiempo se tarda la administración en gestionar ante los proveedores los cambios de los productos por vencimiento, averías o mal estado físico?

a) Una Semana

b) Quince Días

c) Un Mes

d) Mayores a un mes

20. ¿Qué controles son utilizados para determinar el estado físico de la mercadería en la recepción en bodega?

- a) Equipo revisión apropiada
- b) Verificación de empaque
- c) Personal Capacitado

21. ¿Qué departamento es el encargado de autorizar las ordenes de compras?

- a) Gerencia General
- b) Gerencia Financiera
- c) Departamento de Compras
- d) Departamento de Contabilidad
- e) Contraloría General

22. ¿Qué requisitos debe cumplir una orden de compra para su autorización?

- a) Solicitud de compra por el departamento que requiere el producto más tres cotizaciones
- b) Solicitud de compra por el departamento que requiere el producto más dos cotizaciones
- c) Solicitud de compra por el departamento que requiere el producto mas una cotización
- d) Solicitud de compra por Almacén

23. ¿Se encuentran segregados los tiempos en recepción y despacho de productos?

Si

No

24. ¿En quién recae la responsabilidad de controlar los costos de la mercadería?

- a) Contador de costos
- b) Contador General
- c) Jefe de Almacén o Bodega
- d) Auxiliares de Almacén o Bodega
- e) Auxiliares Contables

25. ¿Deduce responsabilidad la administración sobre las pérdidas, robos o hurtos de productos?

Si

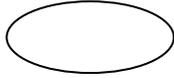
No

26. ¿Cuál de los siguientes reportes operativos utiliza la Gerencia Financiera para la toma de decisiones en las compras de productos?

- a) Reporte de inventario de consumos históricos
- b) Presupuesto de Compras
- c) Reporte de proyecciones de ocupación

## ANEXO 11

### **SIMBOLOGIA UTILIZADA**



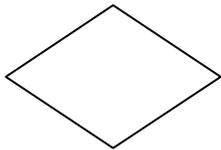
Indica el inicio o el final del diagrama



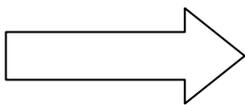
Indica el uso de un documento de control interno



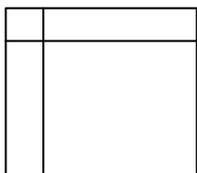
Indica el uso de multidocumentos de control interno emitidos en original y varias copias



Indica dos opciones de decisión, una para continuar el proceso y otra para regresar en caso de no cumplir el requisito que contiene.



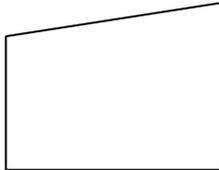
Es la referencia que el procedimiento o documento continuo en el siguiente diagrama.



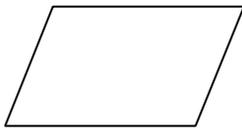
Indica la realización de un procedimiento de control interno que incluye un documento.



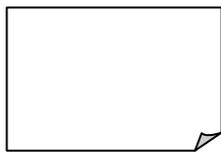
Indica la realización de procedimientos de operaciones aritméticas.



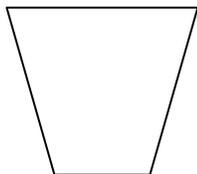
Indica la realización de un proceso de control interno y contable



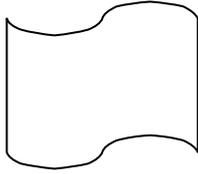
Muestra los resultados obtenidos, luego de una operación aritmética



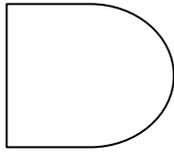
Es utilizado para procedimientos que incluyen documentación de obligación formal y/o legal



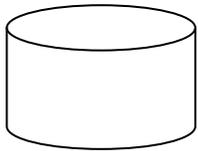
Indica la realizaron de procedimientos en donde se incluye el movimiento de productos.



Se refiere a un registro contable manual o mecanizado



Indica tiempo de espera para continuar con el proceso secuencial



Se refiere a un procedimiento contable en una base de datos magnética

**ANEXO 12**

**LISTA DE HOTELES DE PLAYA DE EL SALVADOR, MUESTRA DE LA  
POBLACION TOTAL DEL UNIVERSO**

<b>NOMBRE DEL HOTEL</b>	<b>TELEFONO</b>
TROPICO INN	2682-1000
HOTEL IZALCO CABAÑA CLUB	2224-3066
PACIFIC PARADISE	2338-0156
BAHIA DEL SOL	2510-7200
TESORO BEACH	2275-9393
ROYAL DECAMERON	2429-9000
ESMERALDA RESORT	
LA ESTACION	2229-4800
HOTEL RANCHO ESTERO Y MAR	2270-1172