



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA
OPERATIVIDAD DE LAS EMPRESAS HOTELERAS DE LIMA
METROPOLITANA – 2018**



**PRESENTADA POR
HERNÁN JESÚS LOLI MEJÍA**

**ASESOR
FAUSTINO CABANILLAS ATALAYA**

TESIS

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

LIMA – PERÚ

2019



CC BY-NC

Reconocimiento – No comercial

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, y aunque en las nuevas creaciones deban reconocerse la autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA OPERATIVIDAD DE
LAS EMPRESAS HOTELERAS DE LIMA METROPOLITANA – 2018**

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

PRESENTADO POR:

HERNÁN JESÚS LOLI MEJÍA

LIMA, PERÚ

2019

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	ii
Título.....	vii
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO	ix
RESUMEN	x
INTRODUCCIÓN	xii
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema	5
1.3. Objetivos de la Investigación	6
1.4. Justificación de la investigación	6
1.5. Limitaciones del estudio	7
1.6. Viabilidad del estudio.....	8
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes de la Investigación	9
2.2. Bases Teóricas	14
2.3. Términos técnicos	33
2.4. Formulación de hipótesis	35
2.5. Operacionalización de variables.....	37
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	39
3.1. Diseño metodológico.....	39
3.1.1. Tipo de investigación.....	39
3.1.2. Estrategias o procedimientos de contrastación de hipótesis	40
3.2. Población y muestra.	41
3.3. Técnicas de recolección de datos.....	43
3.3.1. Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos.....	43
3.3.2. Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad.....	45
3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	46
3.5. Aspectos éticos	46

CAPITULO IV: RESULTADOS	48
CAPITULO V: DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	76
FUENTES DE INFORMACIÓN	79
ANEXOS.....	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Auditoria de gestión.....</i>	<i>37</i>
Tabla 2	<i>Operatividad de las empresas hoteleras.....</i>	<i>38</i>
Tabla 3	<i>Distribución de la Población de las Hoteles Lima Metropolitana</i>	<i>41</i>
Tabla 4	<i>Distribución de la muestra en Hoteles de Lima Metropolitana</i>	<i>43</i>
Tabla 5	<i>¿Con que frecuencia se ha realizado auditorías de gestión en los últimos tres años en el hotel?</i>	<i>48</i>
Tabla 6	<i>¿El hospedaje cuenta en el cumplimiento de sus actividades con una clase de control interno?.....</i>	<i>49</i>
Tabla 7	<i>¿Cuál de las alternativas considera usted beneficiosa al realizar una auditoría de gestión?</i>	<i>49</i>
Tabla 8	<i>¿Considera usted que el nivel de evaluación de la eficiencia y eficacia en la organización es apropiada?.....</i>	<i>50</i>
Tabla 9	<i>¿Según su criterio, cómo calificaría la calidad del servicio que usted brinda?</i>	<i>50</i>
Tabla 10	<i>¿Considera usted que el nivel de empleo de los recursos significan el cumplimiento de los objetivos fijados por la entidad hotelera?.....</i>	<i>51</i>
Tabla 11	<i>¿Está de acuerdo con que el grado de desenvolvimiento de los trabajadores en relación al manejo de recursos humanos de la entidad hotelera establecen el nivel con el que se cumplirán los objetivos de la empresa?.....</i>	<i>51</i>
Tabla 12	<i>¿En la organización se detectan oportunidades de mejora y generan acciones correctivas y preventivas?</i>	<i>52</i>
Tabla 13	<i>¿Se toma en consideración la información del cliente interno para el establecimiento de objetivos del departamento?</i>	<i>52</i>
Tabla 14	<i>¿Considera usted que el porcentaje de personal contratado en la entidad es el suficiente para su operatividad?</i>	<i>53</i>
Tabla 15	<i>¿El personal que trabaja en el equipo contable cuenta con una capacitación profesional para ejercer sus funciones?.....</i>	<i>53</i>
Tabla 16	<i>¿Con qué frecuencia usted solicita información sobre los ingresos y egresos del hotel al contador?.....</i>	<i>54</i>
Tabla 17	<i>¿Cree usted que el nivel de colaboradores utilizados en la empresa, contribuye al logro de los objetivos y metas trazadas?.....</i>	<i>54</i>

Tabla 18	<i>¿Destina recursos económicos en capacitaciones hacia el personal acorde a sus competencias?</i>	55
Tabla 19	<i>¿En base a qué criterios se realizan evaluaciones de desempeño laboral?</i>	55
Tabla 20	<i>¿Existe un compromiso por parte del personal para el logro de los objetivos?</i>	56
Tabla 21	<i>¿Se evalúa continuamente el avance de los objetivos anuales planteados y sus logros?</i>	56
Tabla 22	<i>¿Se verifica que cada persona del departamento conozca y comprenda los objetivos departamentales a fin de contribuir al logro de los mismos?</i>	57
Tabla 23	<i>Contraste de la primera hipótesis</i>	59
Tabla 24	<i>Contraste de la segunda hipótesis</i>	61
Tabla 25	<i>Contraste de la tercera hipótesis</i>	63

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Número total de Gastos – Viajes de salida por país	2
---	---

**AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA OPERATIVIDAD DE LAS
EMPRESAS HOTELERAS DE LIMA METROPOLITANA – 2018**

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, por ser mi fuerza y guía en mi vida, por él pude mantenerme satisfactoriamente en este arduo camino académico, y reflejarlo en mi tesis.

A mis queridos padres, Víctor y Patricia, por estar presentes en aquellos momentos donde necesitaba de su apoyo y consejos para proseguir en mis estudios. Sé que estando en el cielo deben sentirse orgullosos de mis logros.

A mi familia por ser un significativo soporte en mi vida y brindarme su total comprensión, para ellos con amor.

AGRADECIMIENTO

A mi alma mater, mi querida Universidad de San Martín de Porres, de quien me siento orgulloso de haber sido parte.

A mi asesor de tesis, Dr. Faustino Cabanillas Atalaya, quien en momentos pasados fue mi profesor, y quien desde mi transcurso por la universidad ha confiado en mí, considerándome su amigo y siendo mi soporte académico; por animarme y orientarme en situaciones de desánimo; por su entrega continua, a pesar que por momentos tenía una alta carga laboral.

A los docentes y director de la Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, quienes entregaron sus sapiencias y experiencia omitiendo algún ápice de egoísmo, con el único objetivo de brindar una enseñanza de calidad que forje profesionales de calidad.

Por último, y no menos importante, sino todo lo contrario, a la Dra. Carmen Vargas Linares y el Dr. Santiago Montenegro Canario, personas preocupadas en mis avances, llamándome constantemente para que culmine mi tesis, a ellos muchas gracias.

RESUMEN

Esta investigación tiene por finalidad evaluar cuál es el grado de influencia del control de gestión sobre las diversas operaciones que se ejecutan en las empresas del sector hotelero en Lima Metropolitana, Perú - 2018. Se aplicó un diseño no experimental, transeccional, descriptivo, correlacional, donde participaron 55 personas entre propietarios, gerentes, administradores y contadores de los principales hoteles ubicados en Lima Metropolitana. El cuestionario fue el instrumento seleccionado para evaluar la auditoría de gestión y su influencia en la operatividad de las empresas hoteleras y para el análisis de los datos se aplicó la estadística descriptiva. Los resultados evidencian que el problema de la actividad de servicios hoteleros es la falta de compromiso del personal en la visión, misión y objetivos de la empresa, trayendo consigo que los sistemas de control no funcionen adecuadamente en este tipo de empresas.

Palabras clave: Control de gestión, examen interno, eficacia, eficiencia, economía, reingeniería, áreas críticas, operatividad.

ABSTRACT

The purpose of this research is to evaluate the degree of influence of management control over the various operations that are carried out in the companies of the hotel sector in Metropolitan Lima, Peru - 2018. A non-experimental, transectional, descriptive, correlational design was applied. where 55 people participated among owners, managers, administrators and accountants of the main hotels located in Metropolitan Lima. The questionnaire was the instrument selected to evaluate the management audit and its influence on the operability of the hotel companies and for the analysis of the data the descriptive statistics was applied. The results show that the problem of the activity of hotel services is the lack of commitment of the personnel in the vision, mission and objectives of the company, bringing with it that the control systems do not work properly in this type of companies.

Keywords: Management control, internal examination, effectiveness, efficiency, economy, reengineering, critical areas, operability.

INTRODUCCIÓN

Las empresas hoteleras a diario se ven desafiadas por el reto de la continuidad en el mundo de los negocios para cubrir los requisitos de la clientela. Por eso es indispensable que se establezcan las bases para hacerle frente, por medio de la configuración de objetivos, metas y estrategias que conlleven a la estructura precisa de una misión y visión oportunas. Propiciando que, sea imposible hallar una empresa que carezca de directrices estratégicas, es como si fuera un barco que navega en altamar sin una ruta o rumbo determinado, aumentando el nivel de incertidumbre acerca de su capacidad para mantenerse a flote y no desaparecer en la travesía.

Tal es así que la importancia que merece la auditoría de gestión se basa en su aplicabilidad hacia todas las operaciones existentes dentro de una organización. Debido a la evaluación profunda que aplica esta categoría de auditoría se puede demostrar la autenticidad y precisión de las operaciones llevadas a cabo por la organización y resultan de mucha significancia para los administradores debido a que hacen posible el incremento de resultados óptimos frente al desgaste de recursos, pretendiendo optimizar las operaciones y tareas que realiza una organización con mayor enfoque en áreas críticas. Por medio de las recomendaciones y tareas correctivas, la auditoría de gestión evalúa de manera autónoma todos los datos financieros debidamente procesados y estructurados, de modo que, se pueda demostrar de manera razonable y exacta el progreso de los diversos procesos que intervienen dentro de una empresa en torno a la optimización en el uso de recursos, de este modo, la organización podrá diseñar una nueva metodología que responda correctamente al control operativo respecto a las altas expectativas obtenidas (Ramón, 2015).

En este contexto, la investigación realizada sobre auditoría de gestión y su implicancia en la operatividad de las entidades del sector hotelero en Lima Metropolitana, 2018 permite dar a conocer la necesidad de implementar primero, una auditoría de gestión con un instructivo dirigido a los trabajadores involucrados en la formulación y preparación de los estados financieros y en la que se detalla todos los pasos que se debe cumplir en el desarrollo de las actividades de todas

las áreas del hotel y segundo, concientizar a todo el personal en concretar correctamente las diversas consignas con el objetivo de llevar un manejo adecuado de las entradas y salidas de efectivo, mediante los formatos establecidos a fin de que ayuden en la elaboración de todos los reportes

Para facilitar la investigación, la tesis se dividió en cinco (5) capítulos:

Capítulo I, Planteamiento del problema. Se da una explicación detallada acerca del problema que afecta una realidad seleccionada en la investigación, se expresa el problema general y los problemas específicos que se desprenden del mismo, se establecen los objetivos, se elabora una breve justificación entorno al problema identificado, se esclarecen las probables limitaciones existentes en el desarrollo de la investigación y finalmente se expresan las razones que otorgan viabilidad al estudio.

Capítulo II, Marco teórico. Aquí se describen y analizan estudios realizados con anticipación que se vinculan con el objeto de estudio. Comprende el desarrollo de los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, los tecnicismos comunes, establecimiento de la hipótesis y la operacionalización de variables.

Capítulo III, Metodología. Este apartado merece atención a un reporte y justificación de los métodos aplicados, asimismo, de los participantes e instrumentos ejecutados dentro de la investigación. El diseño metodológico engloba el tipo de investigación y los métodos para poder contrastar la hipótesis formulada. La población y muestra comprende sus respectivas técnicas de recolección de datos; así como los aspectos éticos aplicados en la configuración de la tesis.

Capítulo IV, Resultados. En este capítulo se establecen los resultados alcanzados, a los cuales se adjunta una breve y clara explicación. Se hizo uso de tablas para reflejar los resultados cuyo objetivo fue revelar si los datos alcanzados afirman la hipótesis de la investigación.

Capítulo V, se presenta la **discusión** donde se relacionó los resultados de la investigación con la teoría y la propia investigación. Las conclusiones que

constituyen una parte fundamental de la tesis, debido a que contempla los resultados logrados y la aportación de éstos en el campo investigado. Además, dentro de las conclusiones se da respuesta a los objetivos e hipótesis establecidos y las recomendaciones que son las sugerencias que se enuncian con el fin de averiguar en el tema para investigaciones futuras.

Finalmente se contempla las fuentes de información del trabajo, la misma que se considera sumamente útil porque contempla información de las fuentes consultadas, las cuales se hallan correctamente citadas y contribuyen en la investigación. Estas siguen una serie de normas, comúnmente fijadas por los modelos de referencia de APA; y los anexos que integran el total de materiales que complementan, confirman o ilustran el trabajo.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En el Perú se desarrollan diferentes sectores de producción; primarios (extracción), secundarios (Industria y Comercio) y terciarios como (Servicios) entre ellos el servicio turístico hotelero. Son diferentes los servicios que ofrece la actividad hotelera que se viene incrementando notablemente en los últimos años, generada principalmente por el ingreso de turistas provenientes de diversas partes del mundo, los cuales aportan al país importante suma de divisas.

El segmento hotelero es el que mayor emprendimiento ha reflejado dentro de la economía peruana y según el MINCETUR (2017):

proyecta que para el periodo 2017 – 2021 se ejecutarán 62 nuevos hoteles, lo que puede generar una inversión de US 1 141 millones, esta inversión sería hecha por cadena de hoteles nacionales como Casa Andina, Inkaterra y Eco Inn, pero principalmente las cadenas internacionales Hilton y Marriot, los que normalmente tienen de 10 a 15 hoteles por país (párr. 7).

Este incremento en la inversión hotelera se dará mayormente en Lima y alcanzaría los US874, 7 millones para la construcción de 35 nuevos hoteles. En provincias, la cadena de hoteles invertirá US265, 9 millones en la ejecución de 27 hoteles.

Con el desarrollo de proyectos se buscará satisfacer la demanda hotelera que adolece actualmente el Perú. Sin embargo, sucede que por malos manejos en los permisos de las construcciones, se paralizan las obras, obligando al inversionista destruir lo avanzado para adecuar su proyecto a la armonía geográfica del lugar, tomando como base las indicaciones del Ministerio de Cultura y su Órgano Rector el Instituto de Cultura Ley N° 28296 y su Ley orgánica N° 29090 – 2010 (INC), como ente rector al respecto, se perjudica primero: la inversión y en consecuencia, el deterioro de la configuración histórica del lugar como es el caso concreto de lo que sucede en ciudades turísticas importantes como Cusco, Arequipa, Puno, Ayacucho.

Según el Mincetur (2018), “la mayoría de visitantes extranjeros que llegan a Lima vienen en mayor porcentaje de EE.UU. con 13.6%, Chile con 16.3%, Argentina con 5%, Brasil con 4% Colombia con 12.5%, Brasil 4% entre otros” (p. 1)

Por otro lado, se estima que de acuerdo al tipo de visitante se tiene las siguientes categorías de establecimientos de hospedaje utilizados:

- Hotel de 4 o 5 estrellas 30% Directores, Ejecutivos, Políticos Empresarios y otros.
- Hotel de 3 estrellas 25% Funcionarios, Empleados y Turistas.
- Hotel de 1 o 2 estrellas 23% Turistas clase media.
- Casas de hospedaje 22% Turistas en general.

La Comisión PromPerú (2016) enfocada en la exportación y turismo del país señala que “ingresan al Perú cerca de 500,000 visitantes por negocios, los cuales gastan en promedio US\$ 1 892 dólares por visitante durante las 6 noches que, en promedio, permanecen en el país por turismo o negocios” (p. 10).

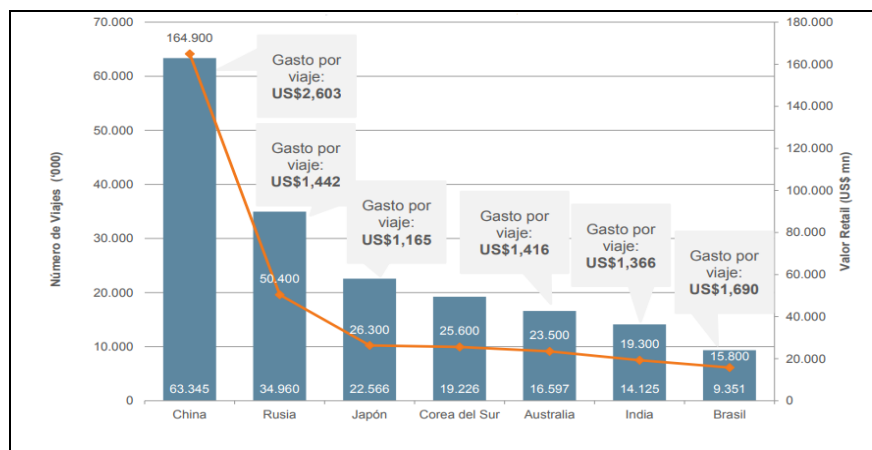


Figura 1. Número total de Gastos – Viajes de salida por país
Fuente: Euromonitor International

En la figura N° 1, podemos apreciar que el viajero que más gasta proviene de China, seguido por Rusia.

En nuestro país se puede observar el poco desarrollo en la infraestructura de los servicios de hospedaje porque siempre hemos estado ligados únicamente a Machu Picchu, olvidando otros circuitos que son también muy interesantes, como Caral, Líneas de Nazca, Cañón del Colca, entre otros. Recientemente se está tomando con mayor seriedad este sector y todas las alternativas que el país ofrece. Sin embargo, se está impulsando este sector y creando expectativas de inversión en infraestructura para el desarrollo del país. Es importante que para el desarrollo del turismo se incrementen las inversiones de las grandes cadenas hoteleras.

Bajo ese contexto **Vega y Nieves (2016)**, Gerente General de “AHORA”, informa que se estima que el sector hotelero peruano terminaría el año 2016, con un alza de 4% con respecto al 2015, cifra que revierte la caída de los últimos cinco años. La cifra indica a su vez que un mayor crecimiento implicará un mayor nivel de control, ya que nuevas expectativas de turistas internos y externos acarrearán mayores niveles de requerimientos, tales como servicios de internet con buena capacidad, mejores ofertas de los paquetes de turismo, mayores alternativas de establecimientos de hospedaje, mejoras en el transporte turístico, mayor difusión de las rutas gastronómicas y rutas alternas para el turismo de aventura todo esto forma parte del crecimiento de la demanda y la oferta.

La situación actual de la actividad hotelera a nivel mundial no es ajena a esta realidad y entre muchos aspectos de cambios requeridos, comúnmente adolecen de problemas de sistemas de control encontrándose en una situación donde requieren optimizar sus procedimientos, los cuales contemplan una serie de actividades. De allí, la importancia del estudio en buscar herramientas útiles como la auditoría interna para solucionar las deficiencias en el control interno que den solución razonable y a su vez mejorar la gestión en las entidades en el segmento hotelero de Lima Metropolitana.

Actualmente la existencia de mercados competitivos, las variaciones propias de un mundo globalizado, el avance de la tecnología, variedad por otros gustos presente en la clientela, los ajustes en la normatividad contable y establecimiento de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para las Cuentas Anuales de un establecimiento hotelero, otros factores condicionantes externos traen consigo que

las empresas tengan que realizar continuos cambios en la forma de dirigir la organización, con el propósito de progresar de manera única en los procesos y así obtener mayor rentabilidad.

Parte de la problemática de la auditoria de gestión existente en el mercado de servicios del sector hotelero en Lima Metropolitana se debe a que estas no cuentan con un adecuado control interno que salvaguarde los intereses de la empresa y que puedan ser determinantes en el buen funcionamiento de los diferentes niveles de gestión para lograr resultados satisfactorios que permitan mayor crecimiento y desarrollo de los servicios hoteleros, afectando la rentabilidad y poniendo en riesgo la sostenibilidad en la actividad empresarial.

Estas evidencias traen consigo la falta de una adecuada evaluación de un control interno que admita informar a la administración respecto a fallas o debilidades de esta, además de carecer de un sistema de evaluación continua que les permita revisar y controlar los procesos operativos en las diferentes áreas de la empresa.

Tampoco efectúan un seguimiento sobre conocimientos básicos de una organización y sobre la responsabilidad del personal en la manipulación de información, trayendo consigo una pobre relación como miembros activos de la organización dando como resultado que el desempeño no está encaminado a cumplir con la visión, misión y objetivos, caso contrario, a trabajar básicamente por conseguir una retribución salarial; además del conflicto existente en la transmisión de información significativa del hotel hacia los clientes.

Se suma a esta problemática la falta de una política que contemple estímulos para beneficiar a los recursos humanos de cada área operativa, lo que conlleva al conformismo, la ausencia de anhelos en el ámbito laboral y sobre todo el retraso en el progreso normal de tareas a su cargo.

El gerente del área de recursos humanos no realiza una evaluación para medir la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos financieros, materiales, calidad de servicios, entre otros, que permita conocer cómo están operando los colaboradores y sobre todo, identificar su responsabilidad e identidad con la empresa.

Asimismo, no tienen como política la realización de evaluaciones periódicas para garantizar que estén adecuadamente preparados, teniendo en consideración que esto beneficiaría por un lado a la empresa y por otro a los propios trabajadores, debido a un alto nivel de capacitación que derivaría en un progreso de eficiencia. Tampoco hacen un examen formal y cada cierto tiempo en relación al ambiente laboral, considerando que este último es un aspecto sumamente relevante para el desarrollo de las organizaciones.

Finalmente se pudo observar que, los administradores no difunden por escrito entre los miembros de la organización las políticas y reglamentos internos dificultando la labor de los gerentes de cada área al no poder compartir con los colaboradores las políticas en las que se detalla el uso que se debe dar a los recursos del cliente y la empresa para garantizar su cumplimiento y las sanciones en caso de incumplimiento.

Dada la importancia del sector hotelero y la problemática existente, se planteó realizar el presente trabajo de investigación para evaluar en qué medida la auditoría de gestión repercute sobre la operatividad de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo la auditoría de gestión influye en la operatividad en las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, Perú - 2018?

1.2.2. Problemas Secundarios

- a) ¿En qué medida la evaluación del sistema de control interno influye en la optimización de servicios operativos de las áreas críticas de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018?

- b) ¿Cómo la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de los manejos de los recursos de la empresa incide en el nivel de la operatividad de los trabajadores de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018?
- c) ¿En qué medida la reingeniería de procesos operativos de la empresa impacta en el nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar la influencia de la auditoría de gestión en la operatividad de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.

1.3.2. Objetivos Específico

- a) Determinar la influencia de la evaluación del sistema de control interno en la optimización de servicios operativos de áreas críticas de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.
- b) Determinar la influencia de la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa en el nivel de la operatividad de los trabajadores de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.
- c) Determinar la incidencia de la reingeniería de procesos operativos de la empresa en el nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.

1.4. Justificación de la investigación

La justificación teórica del estudio se encuentra inmersa en los principios teóricos referenciales sobre la auditoría de gestión que se presenta como una exploración

metodológica de las tareas del hotel vinculadas a objetivos secundarios preestablecidos (engloba las metas que constituyen cada uno de estos objetivos), uso óptimo de todos los tipos de recursos, identificando las ocasiones que reflejan crecimiento, en la que se desarrolla recomendaciones que busquen originar mejoras u otras acciones de corrección y evaluando el desempeño (rendimiento).

Su utilidad metodológica, concierne a la utilización de técnicas y procedimientos, se emplea en esta investigación el método cuantitativo, con el fin de analizar las causas y consecuencias del problema que incide en el estudio. Su diseño es descriptivo, el mismo que mide y evalúa las variables, el uso de esta metodología ayuda a encontrar las deficiencias que tienen los hoteles y encontrar soluciones para mejorar el desempeño del recurso humano.

Los resultados de la Auditoría, que son las pruebas de cumplimiento y sustantivas, guardan relación con el control y verificación de las políticas y procedimientos que tienen los hoteles mediante indicadores de diagnóstico, lo que conlleva a la conclusión y recomendación.

La utilidad práctica está relacionada con la identificación de las deficiencias, operativas y estratégicas de los hoteles; la determinación de los riesgos y la forma en que afectan al mismo.

Sus resultados sustentados en estudio y diagnóstico hacia las áreas bajo investigación permiten a las empresas del sector hotelero, construir oportunidades que conlleven al mejoramiento comercial, como también corregir los métodos operativos y aumentar el aspecto rentable bajo un fin constructivo y de soporte a las necesidades evaluadas.

1.5. Limitaciones del estudio

Al finalizar todo el progreso de la investigación no se notaron problemas de alto índole en torno a la captación de información necesaria para el desarrollo de la investigación por parte de los directivos responsables de las empresas en estudio, quienes estuvieron predispuestos a brindar información sobre la gestión de las

empresas hoteleras. Asimismo, la delimitación geográfica estuvo centrada en Lima Metropolitana y el tiempo de estudio estuvo abocado al año 2018, con recursos propios.

1.6. Viabilidad del estudio

La presente investigación contempla información útil para su desarrollo, una base sólida de experiencia laboral; por otra parte, se cuenta con las herramientas adecuadas como materiales y tecnología, y de otros factores relevantes, como también sucede con el tiempo disponible dedicado a la investigación, resaltando que no se llegó a consumir altos costos en la realización de la investigación. El alcance de la tesis se dirige puntualmente a las diferentes áreas operativas que constituyen los servicios en las empresas hoteleras. Asimismo, se contó con el soporte de los asesores de tesis del Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras de la Universidad de San Martín de Porres.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Internacionales

La auditoría constituye una herramienta eficaz para un mejor control de las diferentes actividades y procesos de una empresa permitiendo evaluar las condiciones en las que se encuentra la misma.

La constitución de la tesis “Auditoría de gestión y su influencia en la operatividad de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana – 2018” se ha revisado diferentes trabajos de investigación y se ha encontrado las siguientes tesis relacionadas con el tema investigado. Estas son:

Orcés y Álvarez (2012). Estos autores titulan a su investigación “Auditoria de Gestión aplicada en el Hotel Quito” donde buscan optimizar los niveles eficiencia, eficacia y efectividad. La finalidad establecida en la investigación es analizar y diagnosticar todos los procesos de carácter administrativo en el Hotel Quito (procesos vinculados a las áreas de RR.HH., Adquisiciones y Recepción y habitaciones), enfocados en la optimización del consumo de recursos, contemplando como fin el comunicar los logros alcanzados y diseñar consejos profesionales que ayuden conseguir un incremento en la efectividad y eficiencia del manejo empresarial tanto en el corto, mediano y largo plazo. De acuerdo a su investigación, la auditoría ejecutada ha contemplado las tareas de la empresa relacionadas con la fijación de metas y objetivos, asimismo, a la valoración del desempeño y acatamiento, que asegure el crecimiento de la entidad. Se agrega que la auditoría de gestión otorgará un adecuado servicio técnico especializado tanto a procesos que comprometen acciones de los gerentes como aquellos donde se comprometen los procesos, permitiendo optimizar el cumplimiento de las metas establecidas y la utilización adecuada de los recursos facilitando que los altos cargos en la empresa puedan tomar de mejor manera una decisión, además, estos

adopten medidas correctivas y un mejor compromiso frente a clientes internos y externos.

Cruz (2016). Tesis: Auditoría como modelo de gestión de recursos humanos de una empresa hotelera.

El objeto esta investigación fue proponer acciones encaminadas a mejorar la situación que presenta el Hotel Playa Dorada, mediante una auditoría de gestión que coadyuve a que la empresa realice los procesos de manera eficiente, efectiva y eficaz. Para lograr tal propósito es necesario diagnosticar la situación que presenta el área operativa y administrativa, establecer los puntos críticos de los procesos, y determinar los indicadores de gestión requeridos como parámetros para la medición y criterios. La ausencia de una Auditoría de Gestión, no permite revelar complicaciones o anomalías en los procesos que realiza el Recurso Humano de la empresa. Esta categoría de auditoría tiene el propósito de contribuir a que la dirección consiga un ejercicio de sus funciones cada vez más óptimo. Su objetivo plantea evaluar y estimar la ejecución de una metodología aplicada en los diversos sectores que presenta el Hotel. Los factores de la evaluación contemplan el uso correcto de personal y el funcionamiento de las tareas de manera satisfactorio.

Cabrera y Cevallos (2009), presentaron el trabajo de grado: “Auditoría de Gestión al servicio de hospedaje del Hotel Libertador del 1ro de enero al 31 de diciembre del 2008”, cuyo principal objetivo fue: “Evaluar el sistema de control interno, las políticas y reglamentos correspondientes al servicio de alojamiento por el periodo 2008”, y el contenido de la tesis se enfocó en analizar la eficacia, eficiencia y altos estándares presentes en las actividades ejecutadas por la fuerza laboral del Hotel Libertador.

Álvarez (2009), presentó el trabajo de grado: “Auditoría de gestión aplicada a la empresa Apartec S .A. (Grand Hotel Mercure Alameda Quito) para mejorar sus procesos administrativos” , donde el objetivo principal es: “Determinar los niveles de eficiencia, efectividad y economía en los procesos administrativos del área de alimentos y bebidas de Apartec S.A. (Grand Hotel Mercure Alameda Quito)”, y el contenido de la tesis se enfocó con el fin de mejorar los procesos administrativos

que son indispensables para el crecimiento de la entidad y la satisfacción de los usuarios que disponen de sus actividades comerciales (servicios).

Valero (2015), presentó la tesis: **“Instructivo de procedimientos de auditoría nocturna para el hotel Venetur Maremares S.A.”**, donde diseña un documento que fija una serie de consignas para el sector de control de gestión nocturno del Hotel VENETUR Maremares S.A. Este estudio ayudó a recoger información a través de un análisis de investigaciones anteriormente obtenidas, los cuales contribuyeron en el análisis del problema tratado a través de la auditoría nocturna. De acuerdo a ello, se hace indispensable lograr establecer un manual que establezca una serie de consignas para los diversos procedimientos y se brinde información a detalle acerca de los procesos en el área, dando paso a que los resultados logrados y bajo un análisis minucioso se puedan elaborar conclusiones y recomendaciones que permitan diseñar y establecer medidas correctivas para el progreso del departamento. El autor concluye en lo siguiente: “La falta de un instructivo que guíe a los empleados genera que el departamento se encuentre con un alto volumen de trabajo, el cual genera un atraso en la recolecta de la información completa de los diferentes procesos de la auditoría nocturna. (...) Ante el problema producto de la investigación. (...) En cuanto al problema que esto ocasiona surge la idea de proponer el diseño de un instructivo con el vocabulario adecuado para el entendimiento de los empleados, accesible para que a futuro los que se encarguen de estas actividades puedan hacerlo de manera correcta, entendiendo fácilmente el lenguaje de este ambiente de trabajo, siendo capaz de impulsar información efectiva para la empresa”

Ramos (2013), presentó su tesina **“Guía práctica de auditoría de operación para una empresa hotelera”** donde elabora una guía práctica, con la finalidad de sentar las bases para que un auditor pueda ejecutar una auditoría operacional enfocada a la empresa hotelera, además, considere esta como una herramienta de trabajo. Esto lo realiza ya que ve una falencia en cuanto a una metodología correcta que permita estandarizar y perfeccionar los procedimientos establecidos en la gestión de auditoría hotelera. El autor concluye que: “(...) el auditor debe contar con la preparación y conocimiento adecuado para emitir de manera eficiente un juicio razonable u opinión que ayude a la empresa a mejorar sus actividades, así mismo,

el papel de la empresa será actuar sobre las medidas que resultaron en el informe de la Auditoría presentada, de lo contrario no habrá éxito en su aplicación. Es importante reconocer que se lleva tiempo para obtener un resultado satisfactorio, esto dependerá de la empresa auditada y el seguimiento que le dé a las recomendaciones y sugerencias establecidas por el Auditor Operacional.”

Barrios y Posso (2014), Titulan a su investigación “Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros Eco Turísticos Nativos Activos Eco hotel La Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera”, cuyo problema observado fue la nula presencia de procesos de control interno en la organización del sector hotelero, hallando una serie de causas potenciales con sus respectivas consecuencias originadas en el proceso financiero y donde plantea una serie de mejoras con el fin de aumentar la rentabilidad. Los resultados del trabajo de investigación evidenciaron la carencia de métodos de trabajo que impliquen tener un poder de gestión adecuado y que a su vez conlleven a mejorar el prestigio de este tipo de hoteles. Finalmente, concluye diciendo: “(...) Control Interno concibiéndolo como aquel instrumento administrativo que proporciona seguridad en las operaciones, confiabilidad en la información financiera, el cumplimiento de las leyes y mejora la comunicación entre las diferentes áreas de las organizaciones. El Control Interno como tal no significa el remedio infalible a las eventuales anomalías y/o inconsistencias que puedan surgir en el desarrollo normal de los negocios, pero si brinda la posibilidad de mitigar y aliviar los traumas que se podrían presentar. El concepto de Control Interno reviste una importancia fundamental para la estructura administrativo-contable de la entidad que fue objeto de estudio. Se relaciona con la confiabilidad de sus estados contables, con la veracidad razonable de su sistema de información interno, con su eficacia y eficiencia operativa y con el riesgo de fraude”.

Según el Consejo Mundial de Viaje y Turismo (WTTC), (2016), en su informe señala que el sector hotelero ha reflejado en su sexto año y de manera consecutiva un aumento exagerado del PBI mundial, logrando así desligarse de las dudas en el ámbito geopolítico y las fáciles variaciones en ese lapso de años. Del mismo modo, se expresa que Perú ha alcanzado la posición 51 en el ranking mundial, lo que se

traduce como un crecimiento en 7 posiciones tomando como antecedente el año 2015.

Desde otro enfoque, la Organización Mundial del Turismo (2016) en su informe señala que en sector turismo, el país de Perú ha generado empleos para 390,655 de sus habitantes, asimismo, logró captar cerca de 3.5 millones de turistas no nacionales, los cuales se tradujeron en un incremento de ingresos para el país, equivalentes a US\$ 3,320 millones.

Asimismo, el Consejo Mundial de Viaje y Turismo (2016) precisa que El PBI alcanzado en el sector de turismo es equivalente a los US \$ 7,376 millones, lo cual representa un 3.8% del PBI nacional. Este resultado ha promovido significativamente la apertura comercial del Perú. Y es que, de acuerdo al WEF (Fórum Economic World), cada uno de los acuerdos de integración comercial que firman los países, incrementa cerca del 3% de las utilidades en el sector turismo de un país.

"Si bien estas cifras son alentadoras, las limitaciones que enfrenta nuestro país, con respecto a este sector son de magnitud similar. En cuanto a competitividad de precios, que comprende impuestos aéreos y cargos, entre otros, el Perú ocupa el puesto 127; asimismo, en lo que a infraestructura terrestre y portuaria se refiere, nos ubicamos en el puesto 109; y, finalmente, ocupamos el puesto 108 en seguridad y protección ciudadana", sostienen.

Martínez, J. (2013), presentó la tesis de grado "Los Sistemas de Información en el Sector Hotelero: Un Modelo de Éxito". Uno de los objetivos de la investigación fue reconocer el funcionamiento de los vigentes sistemas de información aplicados por los hoteles, y cómo de integrados se encuentran estos sistemas. Considerando que los caracteres de la organización inciden en sus requerimientos tecnológicos y el funcionamiento de sus sistemas de información, se indagó acerca de las características comunes en los hoteles y cuáles se vinculan significativamente con la aplicación de las TI. Otro aspecto de importancia, sea para los sistemas de información o el uso de ERP en las entidades hoteleras, fue conocer los diversos factores críticos existentes al establecer un nuevo sistema. Con esto se buscaba

reconocer los ámbitos específicos a los cuales apuntar las acciones, los actores que participan de estas acciones, los recursos indispensables o los errores más comunes que deben ser corregidos para captar mayores oportunidades de éxito, de este modo, el proceso de implantación alcance resultados en un tiempo y presupuesto planificado. En relación al estudio de campo se utilizaron modelos de ecuaciones estructurales (SEM). Acerca de la metodología empleada, esta permitió calcular cuan exitoso puede resultar el modelo aplicado e identificar aquellas relaciones que son válidas por los datos empíricos. Los resultados de la encuesta evidencian que no siempre un solo programa de gestión hotelera será el requerido por cualquier hotel. Y es que, los hoteles expresaron lo siguiente ante la interrogante, no hace más de 5 años que lo usan en el 54,26% de los casos, siendo solo un 17,1% los que se mantienen usándolo por más de 10 años. Se estableció como posible causa la veloz actualización de las tecnologías de la información a lo largo de los años, lo que motiva a que los hoteles se adaptación al cambio en el plano de los programas de gestión.

2.2. Bases Teóricas

En este apartado se expresan las bases teóricas empleadas como sustento para la presente investigación.

2.2.1 Auditoría de gestión

La auditoría de gestión es reconocida como una evaluación objetiva, sistemática y profesional de evidencias, la cual es aplicada para otorgar una examen autónomo acerca del ejercicio de una empresa, programa o proyecto, basándose en una orientación hacia el incremento en la efectividad, eficiencia y economía de los recursos utilizados en los diversos procesos **(Lara, 2013, p. 54)**.

Esta clasificación de auditoría se sustenta a través de procedimientos bajo sentido lógico, entre los cuales se puede mencionar el método de comprobación, ejecución y observación de las consignas establecidas, evaluación operativa ejecutada, consecución de objetivos y diversos ámbitos vinculados con el procedimiento de evaluación que determinan una buena gestión empresarial **(Griffith, 2015, p. 34)**

La auditoría de gestión o control de gestión es definida por las normas ISO como una evaluación de eficiencia y eficacia dentro de empresas desde la perspectiva administrativa de los recursos en la organización, establecida por medio de una evaluación de procesos administrativos, haciendo uso de indicadores que valoren la rentabilidad, desempeño y beneficios en el ejercicio de la empresa **(ISOtools, 2017, p. 17)**

“La auditoría de gestión está enfocada a medir niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de una organización, así como a determinar las posibles deficiencias o desviaciones que afectan al desarrollo normal de las actividades empresariales u organizacionales”. **(Arias González, 2018, p. 67)**

Así, **Rodríguez, García y Ruiz (2016)** mencionan, además de asociar a la auditoría con un término clave: 25 calidad; asegurando que:

esta se encuentra vinculada al servicio de auditoría puesto que el auditor debe cumplir una serie de requisitos y procedimientos que contribuyan a valorar su trabajo apuntando a la adquisición de la calidad, en correspondencia a la “competencia, capacidad, recursos, integridad, alcance de su trabajo, así como la consistencia de los informes emitidos” (p. 43).

En concordancia a lo mencionado, los autores **Escalante y Hulett (2010, citados por Ramírez Villafuerte y Burgos Burgos, 2016)** mencionan que “la importancia de la auditoría de gestión radica en efectuar un estudio minucioso de la entidad auditable, con el propósito de establecer la naturaleza, oportunidad y alcance que adquirirán los procedimientos, políticas y estrategias que se desarrollan en las actividades cotidianas” (p. 67).

Objetivos de la Auditoria de Gestión

Como punto clave **Arias (2018)** menciona que esta “permite verificar el alcance obtenido de las metas y objetivos establecidos, brindando de este modo (un enfoque a la administración de eficiencia en el cumplimiento de sus operaciones)” (p. 61).

La auditoría de gestión se encuentra facultada para expresar y plantear un dictamen referente a los aspectos administrativos, gerenciales y operativos orientados a mejorar los estándares óptimos en el consumo de la variedad de recursos con los que cuenta una empresa, por ello, sus objetivos más significativos son los siguientes:

- Identificar las áreas donde se puedan reducir los costos, perfeccionar la metodología operativa, y aumentar la rentabilidad con la finalidad de apoyar a los requerimientos evaluados.
- Comprobar si la actividad analizada a través de la auditoría puede ejecutar sus procesos reflejando altos estándares en la optimización de los resultados.
- Fijar el grado de desempeño que deben demostrar la entidad y su fuerza laboral frente a sus actividades asignadas.
- Establecer el grado de vigilancia y apreciación de optimización, enfocándose no únicamente en las diversas tareas y actividades, sino que además considerar a los funcionarios.
- Establecer si las inspecciones gerenciales empleadas en la empresa reflejan efectividad y afirman una optimización en las tareas y actividades de la empresa (**Fonseca, 2014, p. 81**)

En conclusión, la auditoría de gestión plantea y expone su punto de vista acerca de los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, haciendo hincapié en el nivel de efectividad y eficiencia aplicados en el uso de los recursos, tanto materiales como financieros, a través de ajustes en las consignas de empresa, controles de procesos y medidas correctivas, asimismo, el control de gestión contribuye a que la administración logre disminuir los gastos de producción e incrementar los beneficios de productividad, generar un positivo uso del personal de trabajo y los bienes materiales, apresurando así el progreso de las empresas rumbo a un mejor

camino en los aspectos de la eficiencia, indagando continuamente procesos de perfección en las estrategias de ejecución y la parte operativa, para alcanzar cada uno de los objetivos establecidos por la empresa. También establece acciones de carácter administrativo, gerencial y operacional estableciendo el nivel de compromiso para el desarrollo y cumplimiento de las tareas asignadas al factor humano y su compromiso con la empresa realizando un seguimiento a los pasos dados por el personal, de lo contrario tendrá que informar e indicar nuevos procedimientos para medir, calificar la eficiencia y eficacia del proceso cumplido.

2.2.1.1 Evaluación del control interno

Control interno

Su diseño e ejecución está a cargo de la administración con la finalidad de considerar los diversos peligros en el desarrollo de las actividades comerciales, reconocer las situaciones de fraude, certificar la utilidad de los datos financieros plenamente procesados y los factores que amenacen el cumplimiento de los objetivos fijados. **(Mantilla y Samuel, 2008, p. 67)**

El rol del control interno es contribuir a que una empresa pueda alcanzar sus objetivos establecidos, lo que implica concretar las metas que integran cada uno de los objetivos para así direccionarla hacia un mejor progreso de la empresa, lo que se traduce finalmente en una optimización de la gestión administrativa. **(Catácora, 1996, p. 77)**

Cuando el control interno es tomado en cuenta como un conjunto de procedimientos, esto evoca a unas acciones continuas que llega a contemplar el total de actividades, vinculadas a la gestión y parte del resto de procesos básicos: planeamiento, realización y control. Estas operaciones se encuentran integradas a las instalaciones de la empresa, para intervenir de manera directa en el hecho de poder alcanzar los objetivos planteados y contribuir a las iniciativas de calidad. **(Holmes, 1994, p. 83)**

La planificación que elabora una empresa y una metodología sincronizada, así como las medidas asumidas en la organización se hallan contemplados en el control interno bajo el objetivo de asegurar los bienes físicos, humanos y monetarios, además, verificar los ajustes y fiabilidad del conjunto de datos contables plenamente procesados, promover la eficiencia operacional e impulsar el ajuste hacia nuevas políticas que mejoren la dirección. **(Holmes, 1994, p. 45)**

Componentes del control interno

El control interno se halla integrado por cinco ámbitos vinculados entre sí y cuyo origen se encuentra en las funciones de gestión que desempeña una empresa, además de estar contemplado dentro de los procesos administrativos; los cuales pueden denominarse como consignas aplicadas en la aproximación de la vigilancia interna y contribuyen a comprobar su optimización (Aguilar y Cabrale, 2010, p. 66).

El control interno está integrado por los siguientes elementos:

1. Ambiente de control

Un ambiente de control que cumpla con las especificaciones correspondientes, contribuirá a que las empresas tengan plena confianza de ejecutar procesos que se hallen libres de problemas relevantes, que admiten un apropiado uso e impiden el uso no admisible de los recursos, de la ejecución y control eficiente de las actividades y en su derivación originará resultados favorables reflejados en los diversos aspectos que contempla la información financiera, los cuales sustentan la realidad económica y financiera de cualquier empresa (Aguilar y Cabrale, 2010, p. 31).

2. Evaluación de riesgos

La apropiada tipificación de peligros se ha trasfigurado en un factor significativo dentro de la administración financiera, considerando que las empresas se desempeñan en un ambiente continuamente más globalizado y actualizado, donde resulta indispensable adelantarse a los problemas con medidas correctivas (Rodríguez, Piñeiro y Llano, 2013, p. 19).

El examen de los problemas ofrece un panorama mejor descrito donde los directivos puedan reconocer, evaluar y conducir, los problemas adversos a los cuales tendrán que hacer frente sus empresas y los posibles resultados de tomar estas precauciones (Rivas, 2011, p. 72).

Resulta significativo la evaluación de los riesgos a los cuales puede estar sometido una empresa, pasando a ser un método sistemático que admite la ejecución plena de una planificación, reconocimiento, diagnóstico, tratamiento y seguimiento de la información vinculada a las diversas tareas organizacionales; esta evaluación contribuirá a disminuir los riesgos e incrementar las ocasiones ventajosas (Vanegas y Pardo, 2014, p. 65).

La contingencia propiamente dicha es un evento real donde existe una cercanía a la fatalidad, integrada por una composición de eventualidades del ambiente, donde exista situaciones de perjuicios económicos (Cruz, 2013, p.39).

Resulta exacto que las organizaciones desarrollen acciones estratégicas frente a contingencias, las cuales deben acoplarse a un procedimiento razonable, estructurado y que goce de documentación para su transmisión a las diversas áreas internas con el fin de ostentar una excelente gestión en las actividades empresariales (Solarte, Enríquez y Benavides, 2015, p.101).

3. Actividades de control

Estás son reconocidas como consignas y procesos que conforman las labores requeridas en el establecimiento de normas empresariales que busquen asegurar el acatamiento de las tareas enfocadas en la reducción de riesgos. Estas actividades se ejecutan en todos los grados y roles que se desempeñan en la empresa, además se agregan factores como los procedimientos de aceptación y admisión, innovaciones en el ámbito técnico, los esquemas de trabajo y las conciliaciones (Castañeda, 2014, p.49).

4. Información y comunicación

La información significativa tiene que ser recepcionada, procesada y transferida de un modo adecuado para que llegue a tiempo a todas las áreas de la empresa

y contribuya a optimizar las obligaciones laborales de cada trabajador, además, estos procedimientos comunicativos debe contemplarse como parte de los sistemas de información en la empresa donde el factor humano participará de los asuntos relativos a los procesos de gestión de y control (Gómez, Blanco y Conde, 2013, p.61).

Así, este elemento tiene como objetivo suministrar la información en cortos tiempos logrado que el personal de trabajo desempeñe de forma adecuada sus obligaciones y al mismo tiempo reflejando veracidad y fiabilidad en dicha información. A causa de esto, la empresa contemplará en su gestión administrativa una serie de sistemas de información óptimos enfocados a generar informes relacionadas a la gestión, la situación financiera y la consecución de las diversas normas con el fin de alcanzar un adecuado manejo y control (Hernández, 2016, p. 36).

5. Supervisión o monitoreo

Una configuración autónoma del manejo interno no puede asegurar una gestión óptima, ni tampoco puede librarse de contingencias, anomalías o estafas (Rebaza y Santos, 2015, p.45). Precisamente, esta definición demuestra la relevancia depositada en el conjunto de tareas dedicadas a la supervisión y monitoreo.

Y es que, el seguimiento continuo de los instrumentos de política que conforman el entorno de las empresas. Ambos muestran una dirección hacia la mejora continua donde mediante la evaluación, monitoreo y supervisión contribuyen a que exista eficacia y eficiencia en el desarrollo del control interno originado con el seguimiento; por su parte la función de seguimiento tendrá la labor de reconocer si las acciones ejecutadas por nivel dentro del proceso permiten avanzar a diversas instancias organizacionales; por su lado la vigilancia contempla tareas de control ejecutadas claramente por diversos conjuntos de niveles de dirección dentro de la empresa tomando precauciones de las posibles situaciones de pérdidas o tareas altamente costosas (Vega y Nieves, 2016, p. 93).

Evaluación del control interno.

Luego de alcanzarse los resultados en las pruebas de cumplimiento aplicadas respecto a los elementos del sistema de control interno, el auditor emitirá una conclusión que exprese si los controles ofrecen suficiente seguridad en relación las maneras de prevenir o detectar errores de forma rápida, y de este modo, la fiabilidad e integridad de la información contable permanezca racionalmente consolidada. Esto quiere decir, que el auditor evaluará, haciendo uso de su juicio profesional, y si los controles elegidos para ejecutar su prueba han permanecido operativos de modo efectivo en el transcurso de prueba. La evaluación responderá lógicamente a la prueba ejecutada. Siendo situaciones diferentes, si la prueba se basó en la observación de la ejecución o un control basado en la inspección de documentos.

Si los resultados cumplen con las expectativas de la empresa, esta información captada por el auditor contribuirá a tener mayor confianza sobre los controles probados, de este modo, si el grado de seguridad alcanzado en las manifestaciones de la Dirección se ha incrementado, implicará un grado significativo menor en las pruebas sustantivas.

En contraparte, si los resultados no satisfagan las expectativas de la empresa, el auditor deberá indagar el porqué de estos resultados y replantearse si la estrategia asumida fue la adecuada (es decir, el control interno no resultó eficaz, pero pudieron haberse utilizado variantes de procedimientos para comprobar las manifestaciones de la Dirección) o si se contemplasen factores limitantes en la investigación (cuando no exista modo de verificar las manifestaciones de la Dirección), con el consiguiente efecto en el dictamen de auditoría. Este ámbito resulta significativo porque determina que, si la estrategia no fue la idónea, el auditor debe replantearse nuevamente la investigación, lo cual considerará un costo adicional. **(Pérez, s.f., p. 81)**

Se concluye que la evaluación del control interno es una de las partes más importante de la auditoría de gestión porque permitirá medir la confiabilidad de los procesos o la reestructuración de los mismos para un mejor y correcto control interno implementando nuevas estrategias y planes de acción.

2.2.1.2 Eficiencia y eficacia

Definición de eficiencia

Según Chiavenato (2009) "eficiencia significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados" (p. 64).

Para Koontz y Wehrich (2008), es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos" (p. 91).

Según Robbins y Coulter (2005), "obtener los mayores resultados con la mínima inversión" (p. 34).

Para Da Silva (2009), "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada" (p. 61).

Según Samuelson y Nordhaus (2011), "significa utilización de los recursos de la sociedad de la manera más eficaz posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos" (p. 71).

Para Mankiw (2008), el concepto de eficiencia se reconoce como la "propiedad según la cual la sociedad aprovecha de la mejor manera posible sus recursos escasos" (p. 54).

Andrade (2012), define la eficiencia de la siguiente manera: "expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos" (p. 79).

Según ECURED (2019), "nivel de logro en la realización de objetivos por parte de un organismo con el menor coste de recursos financieros, humanos y tiempo, o con

máxima consecución de los objetivos para un nivel dado de recursos (financieros, humanos, etc.)" (p. 54).

En conclusión, se puede decir que "eficiencia es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados", lo que significa que una entidad, objeto o sujeto será eficiente cuando pueda conseguir resultados expectantes a través de procesos óptimos enfocados en la utilidad de los recursos a su alcance.

Definición de eficacia

De acuerdo al Diccionario de la Lengua de la Real Academia Española (RAE) se establece lo siguiente: "eficacia" se reconoce como "virtud, actividad, fuerza y poder para obrar". María Moliner comenta dicha definición y considera que "eficacia" "se aplica a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas". Los diccionarios en el vocablo inglés señalan definiciones similares. Por ejemplo, el Webster's International define eficacia ("efficacy") como "el poder de producir los resultados esperados".

Según Chiavenato (2009), "*es una medida del logro de resultados*" (p. 23).

Para Koontz y Wehrich (2007), "*el cumplimiento de objetivos*" (p. 54).

De acuerdo a Robbins y Coulter (2001), la definición de eficacia es "hacer las cosas correctas" (p. 77), es decir; las tareas laborales ejecutadas por la empresa para lograr conseguir cada uno de sus objetivos.

Para Da Silva (2009), la eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado" (p. 77)

Al respecto, Andrade (2005), establece la definición de eficacia como la: "actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva" (p. 83).

El Diccionario de la Real Academia Española (2019) establece esta definición para el término eficacia: “Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” (p. 81).

En conclusión, una entidad, bien o sujeto con considerados eficaces si bajo su competencia pueden cumplir con lo mínimo para alcanzar sus objetivos pre establecidos. Entonces, la eficacia calcula el nivel en que se alcanzan los objetivos y, la eficiencia el nivel que permite alcanzar objetivos de una propuesta donde los costos son reducidos, se puede llegar a la conclusión que, para lograr ser eficientes, la propuesta sugerida debe ser eficaz.

2.2.1.3 Reingeniería de procesos

La contingencia presente en las pequeñas y medianas empresas se halla primordialmente en los procesos y sistemas de trabajo, los cuales sobresalen a ellos; desde esta perspectiva la reingeniería resulta relevante, que es “el pensamiento nuevo y el rediseño fundamental de los procesos operativos y la estructura organizacional, orientado hacia las competencias esenciales de la organización, para lograr mejoras en el desempeño organizacional”. (Drucker, 2005, p.8)

“La reingeniería significa volver a empezar arrancando de nuevo; reingeniería no es hacer más con menos, es con menos dar más al cliente. El objetivo es hacer lo que ya estamos haciendo, pero hacerlo mejor, trabajar más inteligentemente” (Drucker, 2005, p.10)

En relación a la definición de reingeniería, Hammer y Champy (1995) expresan lo siguiente: “...reingeniería es la exploración primordial y el rediseño fundamental de procesos para lograr progresos relevantes en aspectos críticos y contemporáneos de rendimiento, como por ejemplo costos, calidad, servicio y rapidez...” (p. 34)

2.2.2 Operatividad de las empresas hoteleras

2.2.2.1 Áreas críticas

La organización adopta un tipo de configuración y estructura, lo cual diferencia sus actividades y el rendimiento competitivo reflejado en su participación en el mercado. En este ámbito se puede reconocer las áreas críticas o significativas a través de la práctica, saberes técnicos y estratégicos acerca de su FODA. Por otro lado, el control de gestión, progreso y rentabilidad de la organización son factores significativos que no solo deben considerar aquellos activos perceptibles pues también existen los activos no perceptibles identificados en los sectores de la empresa que presentan problemas graves, áreas de resultado clave o elementos críticos de éxito.

Recepción: una de las áreas críticas de un hotel

El área de recepción no solo cumple la función literal de recibir al huésped, sino que involucra el entorno donde el huésped podrá expresar sus necesidades, expectativas y quejas. Todo ello, implica que puedan originarse situaciones críticas que el personal de trabajo deberá atender con rapidez y eficiencia.

El espacio de recepción es considerada como un departamento clave dentro de los niveles organizativos internos de una entidad hotelera, debido a que es el canal unificador entre los clientes y el hotel. Cuando se busca hallar una gestión de excelencia, se puede optar por utilizar como herramienta de consulta el libro "Administración Hotelera I", el cual fue elaborado por Francisco de la Torre. Precisamente, esta obra contempla información detallada del conjunto de tareas que se desarrollan en los sectores de recepción, ama de llaves, ingeniería, servicio técnico, ventas, alimentos y bebidas, contabilidad, personal y seguridad; todos ellos, existentes en cualquier entidad hotelera.

Además, la obra de Francisco de la Torre expone que los trabajadores del departamento de recepción son los primeros que dialogan con los huéspedes, y por lo tanto, son los primeros en captar mayor cantidad de información relacionada a la estadía de los huéspedes, asimismo, son el último contacto antes de la partida de los huéspedes. Tal es así, que las impresiones generadas por el departamento de recepción son de gran relevancia para la imagen del hotel en el mercado.

La mayoría del personal de trabajo en el departamento de recepción estará continuamente en contacto con los huéspedes. Tal es así, que la recepción involucrará las siguientes actividades frente al huésped: recojo de tarjetas de ingreso para las habitaciones, depósito de valores, recepción de correspondencia, consulta sobre información general y recepción de necesidades o inquietudes.

Esta área se ubica en el lobby, lo que se traduce en el mercado hotelero como área de acceso al público. Cuando nos referimos a un hotel de mayor escala, la locación de la recepción estará constituida por una serie de sectores, donde las funciones a desempeñarse pueden ser las siguientes: recepción de datos de los huéspedes, otorgar información, entrega y guardado de objetos valiosos de los clientes, cambio de divisas o pago por servicios.

Empero, se debe considerar que las reservas de habitaciones con anticipación deben ser manejadas por la recepción, pero consultadas con el departamento interno de ventas. Asimismo, la caja del Front desk está vinculada al área de Contabilidad. En la misma medida, gran cantidad de hoteles cuentan con oficinas de sus subgerencias aledañas a las de recepción debido a que esta es un sector donde se recepcionan las molestias de los clientes o también pueden surgir problemas de alta importancia, donde estas últimas deben ser atendidas de manera rápida.

También, mayormente junto al área de recepción se establecerá un pequeño módulo que responda como agencia de viajes. Su rol en el hotel es ofrecer excursiones o vehículos en alquiler; sin embargo, no estarán involucrados directamente en las actividades dedicadas a la atención que reciben los huéspedes.

Procesos eficientes.

Al margen de la cantidad de personal seleccionada para el área de recepción y la distribución del ambiente, será indispensable que la atención de los clientes se desarrolle con rapidez, amabilidad y eficiencia. El procedimiento de acceso comienza con la ratificación de la reserva. Acto seguido se requerirá que el cliente rellene una hoja que sirve como registro (donde especificará sus nombres,

domicilio, celular, e-mail, datos de su nacimiento y número de pasaporte, etc.) y se le otorgará una tarjeta de acceso para su habitación correspondiente.

Como paso siguiente el o la recepcionista se comunicará con un bellboy para que guíe al huésped hacia su habitación, llevando consigo el equipaje. Allí el empleado brindará una serie de instrucciones acerca del uso de la tarjeta, de la caja de seguridad, la calefacción y la TV; asimismo, dará respuestas a otras dudas que exprese el huésped.

Otros cargos significativos en el área de recepción es el que involucra a los cajeros. Entre las funciones más importantes de los cajeros se encuentra lo siguiente: Control y actualización de las cuentas de los huéspedes, con el objetivo de agilizar los procesos de check-out y el cambio de divisas o cheques de viajeros. También cabe mencionar que dentro de los registros elaborados por el área de recepción se contempla los costos por tomar la habitación, el consumo del frigobar, uso del teléfono en la habitación y su consumo realizado en el restaurante, bar o spa, entre otros servicios.

Para culminar, el portero es parte del personal contemplado en el departamento de recepción. Este cumple una función sustentada en habilitar de modo sencillo el acceso de los huéspedes, asimismo la salida de los mismos, lo cual se refleja en las acciones de abrir las puertas y colaborando con la carga de equipaje. Asimismo, los porteros deben prestar atención a cuestiones relacionadas con la seguridad de los clientes y los trabajadores del hotel.

En conclusión, puede decirse que la impresión que reciba el huésped acerca de un hotel responderá en primer orden a los estándares contemplados en el servicio recibido en dicha entidad, donde el servicio involucra las correctas atenciones que ejecute todo el personal a cargo.

2.2.2.2 Operatividad

Es el conjunto de planes, programas, estrategias que tiene la empresa hotelera implementadas para el desarrollo de sus actividades en las diferentes áreas del

hotel, y poder dar cumplimiento al porque y para qué ha sido creada la organización para eso tiene que recurrir a todas las herramientas con las que cuenta pueden ser herramientas tecnológicas que ayudan dar cumplimiento a ciertas actividades y lo principal el factor humano con lo que cuenta separándolos por áreas y entregándoles funciones propias del área para lo cual ya recibieron una buena capacitación. La alta dirección tendrá que realizar un seguimiento continuo para verificar si lo todo lo establecido se cumple a cabalidad. (Pérez y Gardey, 2011, p. 66)

Entonces, la gestión operativa se define como un modelo de gestión que integra un abanico de tareas y procedimientos direccionados hacia el progreso de la estructura interna de la organización, con el objetivo de incrementar sus competencias para alcanzar los fines establecidos por las políticas y diversos objetivos operativos.

Por otro lado, los objetivos operativos se desglosan principalmente de los objetivos tácticos, razón por la cual se conectan a las actividades contempladas en la cadena de valor interno. Esto implica que al interior de la gestión operativa se contemplen otros tipos de gestiones como: gestión de producción, distribución, aprovisionamiento, recursos humanos y financieros.

Para culminar, la inversión que realizan los hoteles en gestión operativa está enfocada hacia dos objetivos: 1) Conseguir un importante progreso en los procesos y, 2) Diseñar diversas estrategias para marcar diferencias frente a los principales competidores.

Alcance y funciones de la gestión operativa

La gestión operativa contempla variaciones no únicamente concernientes a la estructura de la empresa, sino que involucran el sistema de roles y funciones, lo que se traduce en ciertos inconvenientes como por ejemplo la selección del personal que se encargará de la dirección de la empresa o bien los mandos intermedios. Además, la gestión operativa repercute dentro de los métodos dedicados a la capacitación de los trabajadores, la interrelación de los circuitos

organizativos y la tecnología y la implantación de avances técnicos y estratégicos según los proyectos en curso.

En conexión con sus aspectos de actuación, las significaciones funciones en la gestión de los procedimientos son:

- **Análisis de los servicios.** Principalmente a lo relacionado con la correlación entre los servicios brindados o que se buscan presentar y las obligaciones frente a los clientes y proveedores. Además, involucra el acatar los requerimientos técnicos particulares por producto o servicio y a las evaluaciones de su adecuado funcionamiento.
- **Análisis de los procesos.** Relacionado a la gestión de los procesos técnicos y administrativos de la empresa y el riguroso acatamiento de las leyes y normas vinculadas con el proceso de producción de artículos y ofrecimiento de servicios.
- **Evaluación de las formas de diseñar y dirigir.** Esto configura el enfoque estratégico sustentado en un proceso constante de los procedimientos más eficaces para el desarrollo de proyectos y el ofrecimiento de servicios, buscando alcanzar los resultados más óptimos vinculados a una máxima productividad y rentabilidad con el objetivo de producir más y utilizar menos recursos.

En conclusión, la actividad primordial de la gestión operativa es contar con variantes de recursos y capacidades para conseguir resultados reales.

2.2.2.3 Compromiso de servicio

Servicio

Este concepto se vincula directamente a la atención al cliente, por lo que resulta indispensable reconocer a fondo el término “servicio”.

“Acción de servir. Merito que se hace sirviendo al estado o a otra entidad o persona. Organización y personal destinados a cuidar interés o satisfacer necesidades del público o alguna entidad” (Sopena, 1980, p. 18).

“Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo”. (Kotler y Armstrong, 2001, p. 81).

En conclusión, si un cliente obtiene una atención de calidad, esto implicaría con plena seguridad que este regrese a adquirir más productos o que actúe como influenciador sobre otros potenciales clientes.

Servicio al cliente

Este concepto amerita una serie de actividades enfocadas a una tarea, las cuales no deben ser venta preactiva, que integran una serie de relaciones personales con los usuarios, a través de telefonía o e-mail. Por ello, el servicio al cliente debe enfocarse en diseñar, ejecutar y notificar considerando dos objetivos: complacencia de los clientes y la optimización operacional. (Lovelock, 1997)

“El servicio al cliente es el servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos básicos de las empresas”. (Zeithaml y Bitner, 2000, p. 54)

“Servicio al cliente: velocidad y confiabilidad con la que una organización puede proveer lo que piden los clientes”. (Bateman y Snell, 2000, p. 48)

Con estas definiciones se puede resumir que lo más recomendable hoy en día es, rescatar la ceremonia de la atención en el servicio que se ha perdido conjuntamente con el avance de la tecnología, de tal manera que se pueda demostrar que, la calidad en el servicio todavía existe y no solo la parte económica.

Importancia de los recursos humanos en la administración

Una empresa hotelera está compuesta de seres humanos que son lo más importante e indispensables porque en ellos recae toda la responsabilidad en la calidad del servicio al cliente o huésped que un hotel desea dar para beneficio mutuo el hotel se mantiene o cae en algunas oportunidades por el desempeño negativo de sus colaboradores también se mantiene por los altos estándares en su

servicio y la actitud de atención que refleja la gente que labora en el hotel para lograr que ellos se comprometan se tiene que crear un buen ambiente laboral mediante charlas de capacitación que los motive a poner todo su esfuerzo haciéndoles sentir lo importante que son ellos para el hotel y en mayor escala para los huéspedes.

“La gerencia y la administración tienen que lograr que los empleados disfruten de sus actividades que realizan, encuentren el trabajo retador y les agrade el entorno de trabajo, para que pongan su mayor esfuerzo y desempeñen sus tareas con entusiasmo”. (Arturo, 2015, p. 91)

Participación de todo el personal

En esta parte los colaboradores en general son la parte más importante del hotel de tal manera que, la empresa tiene que lograr que ellos se sientan bien comprometidos con la organización puesto que el desempeño a cabalidad de sus funciones logrará el desarrollo de la empresa y su desarrollo profesional, permitiendo que el hotel se diferencie de los demás por los altos estándares en el servicio que se ofrece, este desempeño tiene que ser desde el último colaborador hasta la gerencia en conjunto.

Compromiso

Según Pérez y Gardey (2008), el término compromiso se desglosa del término latino *compromissum* y es empleado para referirse a una obligación que fue obtenida o a una palabra ya dada. (p. 54)

Durante los años 60, el compromiso obtuvo dos conceptualizaciones: a) *Cosmopolitan integration*, nivel donde un sujeto demuestra participación constante y por ende cumple funciones en diversos niveles de una entidad, esencialmente aquellos niveles más elevados, b) *organizational introjection*, nivel donde el sujeto adopta una gama diversa de habilidades y valores organizacionales admitidos. (Goulder, 1960).

Otros autores Como Becker (1960) considera el compromiso como un factor que atribuye solidez al desempeño de los empleados en sus tareas asignadas, permitiendo así que los resultados que estos obtengan adquieran un alto grado de efectividad. Además, la responsabilidad de los trabajadores según Bastos (1994) “es entendido como el total de presiones normativas internalizadas para proceder en una ruta que se entrelaza con los beneficios de empresas” (p. 91).

En el país de Brasil, una investigación acerca del estado del arte enfocado al compromiso estableció avances y la relevancia del tópico. Los investigadores expresan tajantemente que la investigación elaborada por Bastos mostrada durante el 16 Encuentro de la Asociación Nacional de Investigación en Administración (En ANPAD) como una investigación que repercutió de manera significativa entre otros profesionales del área. (Medeiros, Albuquerque, Siqueira y Marques, 2002)

Investigadores internacionales como Mathieu y Zajac (1990), “presentan la relevancia del tema al comenzar estudios orientados bajo un enfoque multidimensional, siendo reconocidos como los más acordes para definir el término del compromiso”. (p. 56)

El compromiso con la profesión, de acuerdo con Scheible (2004) “es la actitud de una persona con respecto a su profesión o vocación” y es una “...motivación para trabajar en la vocación escogida” (p. 36).

De este modo, “el compromiso organizacional se ha convertido en una cuestión de gran importancia en las investigaciones vinculadas al comportamiento humano en las empresas; debido a que el compromiso profesional es una novedosa línea de investigación que viene incrementándose entre otros profesionales del área”. (Scheible, 2004, p. 54)

En conclusión, de acuerdo al conjunto de definiciones presentadas, el término de compromiso sintetiza emociones de acoplamiento, fidelidad y conexión, ya sea con la empresa o hacia el campo de estudio.

2.3. Términos técnicos

2.3.1 Áreas críticas: Cuando se reconoce un área que presenta problemas de alto índole, se pueden hallar los siguientes aspectos: producción, productividad, servicio al cliente, recursos humanos, situación financiera, posición comercial, tecnologías, en las cuales podemos gestionar con los siguientes indicadores: calidad, producción, existencias, costos competitivos, innovación, entre otros.

2.3.2 Auditoría de gestión: Se constituye como la valoración minuciosa realizada en una empresa para reconocer el nivel de economía, eficacia y eficiencia existente dentro de la planeación, supervisión y utilidad de los recursos humanos, materiales y financieros y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades examinadas.

2.3.3 Auditoría operativa: De acuerdo a Alvarez (2006):

Es la valoración independiente de todas las acciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo las políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas, si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa. (p. 3)

2.3.4 Compromiso de servicio: Compromiso se reconoce como una obligación adquirida, palabra dada. Asimismo, es un momento de dificultad, incómodo, embarazoso o delicado, por ejemplo: “estoy metida en un compromiso debo de pedir algunos días libre y aún no tengo confianza con mi jefe”. El término compromiso es de origen latín “*compromissum*”, este verbo se ha formado con la preposición “*cum*” que significa “*con*” y el adjetivo “*promissus*”.

2.3.5 Control interno: La palabra control, en su significado más extenso, se refiere a “comprobación, inspección, fiscalización o intervención”, lo que significa, contrastar si unas actuaciones están o no en consonancia con normas o criterios dados que marcan cómo se debe hacer; todos estos conceptos son aplicables a la gestión de la actividad económica-financiera (Fonseca, 2014, p. 56).

2.3.6 Economía: Hace referencia a las cláusulas y situaciones que sostienen la adquisición y utilización de los recursos humanos, financieros y materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiada, como al menor costo posible y de manera oportuna, es decir, los recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas, en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido.

2.3.7 Eficiencia: Se relaciona con los bienes de consumo (insumos) y la producción de bienes y servicios. Esta se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable (norma). La eficiencia aumenta en la medida que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos, o Producción máxima (resultados)/ Recursos mínimos (insumos).

2.3.8 Eficacia: Es el nivel con el que una actividad o programa consigue sus propósitos. Este aspecto está involucrados directamente a los logros del desempeño laboral general de una organización, por lo que es dable demostrar:

- Que los procedimientos productivos o la generación de un servicio se ha concretado satisfactoriamente y acorde a los requerimientos establecidos.
- Que el entorno externo a la empresa requiere de un bien o servicio que ellos proveen.

2.3.9 Gestión: Contempla la totalidad de actividades de una empresa que hacen necesaria el establecer marcas de resultados hacia futuro, del mismo modo evaluar las formas en que se realizan los procesos operativos en la empresa,

y finalmente, construir un esquema de trabajo operativo para salvaguardar los procesos ante posibles contingencias.

2.3.10. Operatividad de las empresas.- La inversión en gestión operativa que hacen los hoteles se centra en dos grandes objetivos principales: por un lado a lograr una significativa mejora de procesos y por otra parte, a establecer diferentes estrategias para poder diferenciarse de sus competidores.

2.3.11. Reingeniería de procesos.- Este concepto hace referencia a fijar nuevas secuencias a los diversos procesos administrativos o de producción. Esto configura una evaluación y rediseño significativo para la economía de las empresas actuales, y de este modo, puedan conseguir un mejor crecimiento que contemple menos costos, mayor calidad, mejor servicio y rapidez.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

La aplicación de la auditoría de Gestión, influye favorablemente en la operatividad de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a) La evaluación del sistema de control interno influye positivamente en la optimización de servicios operativos de áreas críticas de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.
- b) La evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa optimiza el nivel de la operatividad de los trabajadores de la empresa hotelera de Lima Metropolitana, 2018.
- c) La reingeniería de procesos operativos de la empresa incide directamente en el nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.

2.5. Operacionalización de variables

Tabla 1

Auditoría de gestión

Definición conceptual	La auditoría de gestión o control de gestión es definida por las normas ISO como una evaluación de eficiencia y eficacia dentro de empresas desde la perspectiva administrativa de los recursos en la organización, establecida por medio de una evaluación de procesos administrativos, haciendo uso de indicadores que valoren la rentabilidad, desempeño y beneficios en el ejercicio de la empresa (ISOtools, 2017, p. 17)	
	Indicadores	
Definición operacional	LA AUDITORIA DE GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del sistema de Control Interno. • Evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa. • Reingeniería de procesos operativos de la empresa.

Elaboración propia

Tabla 2

Operatividad de las empresas hoteleras

Definición conceptual	Es el conjunto de planes, programas, estrategias que tiene la empresa hotelera implementadas para el desarrollo de sus actividades en las diferentes áreas del hotel, y poder dar cumplimiento al porque y para qué ha sido creada la organización para eso tiene que recurrir a todas las herramientas con las que cuenta pueden ser herramientas tecnológicas que ayudan dar cumplimiento a ciertas actividades y lo principal el factor humano con lo que cuenta separándolos por áreas y entregándoles funciones propias del área para lo cual ya recibieron una buena capacitación. La alta dirección tendrá que realizar un seguimiento continuo para verificar si lo todo lo establecido se cumple a cabalidad. (Pérez y Gardey, 2011, p. 66)
-----------------------	--

		Indicadores
Definición operacional	OPERATIVIDAD DE LAS EMPRESAS HOTELERAS	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de servicios operativos de áreas críticas. • Nivel de la operatividad de los trabajadores en la empresa. • Nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes.

Elaboración propia

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

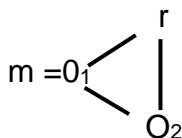
3.1. Diseño metodológico

El diseño de la investigación es No experimental, transeccional, descriptivo, correlacional.

No experimental porque se realizó sin manipular intencionalmente variables. En tal sentido, se apreciaron los fenómenos tal como se dan en su ámbito natural, para seguidamente evaluarlos.

Es transeccional porque su ejecución se basó en la recolección de datos. Su finalidad fue detallar las variables y evaluar su implicancia y relación bajo una eventualidad dada.

El diagrama representativo del diseño se muestra a continuación:



Dónde:

m: Expresa la relación entre las variables independiente y dependiente

O₁: Observación sobre control interno

r: Relación entre variables. Coeficiente de correlación

O₂: Observación sobre Formalización

3.1.1 Tipo de investigación

En relación a la naturaleza del estudio, congrega las características metodológicas comunes para ser identificada como una investigación aplicada, por cuanto el modelo podrá ser utilizado por la industria hotelera que viene teniendo gran auge más aún en el sector turismo peruano.

3.1.2 Estrategias o procedimientos de contrastación de hipótesis

La prueba del Ji Cuadrado fue utilizada para realizar el contraste de hipótesis, tomándose en consideración los pasos siguientes:

- a) Formular la hipótesis nula H_0
- b) Formular la hipótesis alternante H_a
- c) Establecer el nivel de significación (α) que es la probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo verdadera, el rango de variación del nivel de significación es $5\% \leq \alpha \leq 10\%$, y está asociada al valor de la Tabla Chi-Cuadrado que determina el punto crítico (χ_t^2), el valor de la distribución es χ_t^2 (k-1), (r-1) gl. se ubica en la Tabla Chi-Cuadrado; si χ_c^2 es $\geq \chi_t^2$ se rechazará la hipótesis nula.
- d) Calcular la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$\chi_c^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

O_i = Valor observado

e_i = Valor esperado

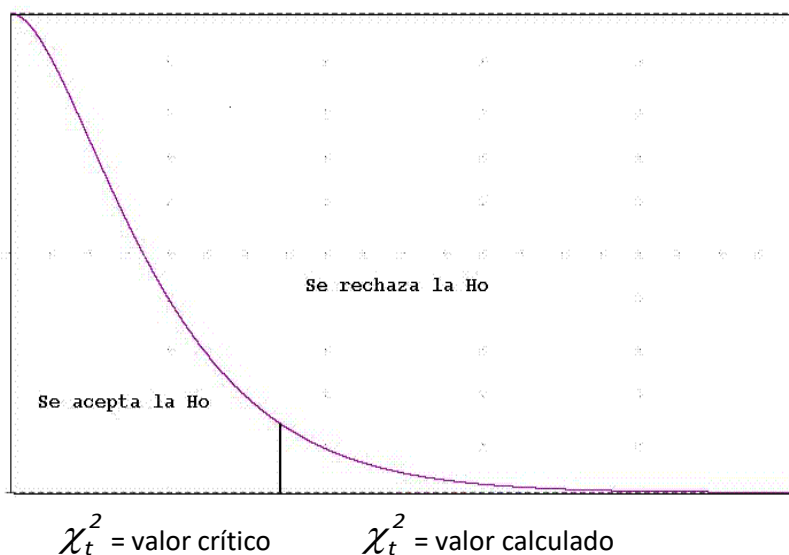
X²_c = Valor del estadístico calculado con datos de la muestra que se trabajan y se debe comprar con los valores paramétricos ubicados en la tabla de la Ji cuadrado según el planteamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso 3.

X²_t = Valor del estadístico obtenido en la tabla Chi Cuadrado.

K = filas, **r** = columnas, **gl** = grados de libertad

- e) Toma de decisiones

Se debe comparar los valores de la Prueba con los valores de la tabla.



3.2 Población y muestra.

3.2.1. Población

La población estuvo integrada por propietarios, gerentes, administradores, contadores entre hombres y mujeres de los principales hoteles ubicados en Lima Metropolitana, lo que se indica en la tabla 3.

Tabla 3

Distribución de la Población de las Hoteles Lima Metropolitana

Nº	Empresa	Ubicación	Población
Total			175
1	Hotel Carrera	Lince	15
2	Hotel Colón	Miraflores	22
3	Novo hotel	San Isidro	12
4	Inkari Hotel	Miraflores	12
5	Casa Andina	Miraflores	8
6	Hotel La Hacienda	Miraflores	12
7	El Tambo	Miraflores	16
8	Hotel Marian Angola	Miraflores	14
9	Libertador Hotel	San Isidro	16
10	Los Tallanes	San Isidro	18
11	Roosevelt Hotel and Suite	San Isidro	16
12	Suites Plaza Las Flores	San isidro	14

Fuente: SUNAT

3.2.2. Muestra

La muestra se determinará a través de la fórmula de muestreo aleatorio simple para estimar proporciones, donde se halla identificada la población (poblaciones finitas):

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

Dónde:

N: Población representada por propietarios, gerentes y administradores entre hombres y mujeres de un reconocido hotel y personal de la competencia ubicados en los distritos de Lima Metropolitana.

Z: Es el valor asociado a un nivel de confianza, ubicado en la Tabla Normal Estándar ($95\% \leq \text{confianza} \leq 99\%$), para una confianza del 90% de confianza; $z = 1.64$

p: Proporción de hombres propietarios, gerentes y administradores de los principales hoteles ubicados en los distritos de Lima Metropolitana, para el caso del preste trabajo, se asume ($p = 0.6$)

q: Proporción de mujeres propietarias, gerentes y administradores de los principales hoteles ubicados en los distritos de Lima Metropolitana para el caso del problema se asume ($p = 0.4$)

ε: Es el máximo error permisible en todo trabajo de investigación, el rango de variación es de ($1\% \leq \epsilon \leq 10\%$), $\epsilon = 0.09$

n: Tamaño óptimo de la muestra óptimo por determinar

Reemplazando:

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

Siendo 55 el tamaño de la muestra ideal para realizar el trabajo de campo consistente en recopilar información mediante las encuestas.

Con dicho valor se construye el factor de la distribución muestral ($f_{dm} = n/N$). $f_{dm} = 55/175 = 0.3142$

Factor que permite construir la distribución de la muestra para aplicar el muestreo estratificado, lo que se detalla en la tabla adjunta.

Tabla 4
Distribución de la muestra en Hoteles de Lima Metropolitana

Nº	Empresa	Ubicación	Muestra
	Total		55
1	Hotel Carrera	Lince	4
2	Hotel Colón	Miraflores	7
3	Novo hotel	San Isidro	4
4	Inkari Hotel	Miraflores	4
5	Casa Andina	Miraflores	3
6	Hotel La Hacienda	Miraflores	4
7	El Tambo	Miraflores	5
8	Hotel Maria Angola	Miraflores	4
9	Libertador Hotel	San Isidro	5
10	Los tallanes	San Isidro	6
11	Roosevelt Hotel and Suite	San Isidro	5
12	Suites Plaza Las Flores	San isidro	4

Fuente: SUNAT

3.3. Técnicas de recolección de datos

3.3.1 Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos

Para culminar correctamente el informe, así como la literatura expresa en ella, se hizo uso de la metodología deductiva. Precisamente, Ander-Egg (1997, p. 97) acerca de la metodología deductiva sostuvo lo siguiente: “Consiste en un razonamiento que va de lo más simple a lo más complejo, contribuyendo así a establecer una hipótesis, indagación de leyes científicas, y las demostraciones. Además, la conclusión final podrá considerarse completa o incompleta”.

Por otro lado, toda la data recogida por medio de los cuestionarios fue empleada en las etapas de procesamiento, análisis e interpretación de la información, esto gracias a la metodología inductiva.

También se utilizó el método inductivo para procesar y analizar los datos obtenidos de los cuestionarios aplicados y en el análisis e interpretación de la información. Acerca de la metodología inductiva, Hernández Sampieri, R., et al (2010) estableció que “es empleado en las nociones halladas dentro de cuestiones específicas, cuyo origen son los enlaces de juicios” (p. 107).

Además, fue empleado la metodología analítica durante la etapa indagatoria literaria enfocada al análisis de la data y su posterior interpretación como información. Según Abad, P. (2009) “Se reconocen los componentes de un fenómeno y se ejecuta de manera ordenada una revisión por cada componente respectivamente” (p. 94).

Técnicas:

De acuerdo a Guillermo; Díaz y otros (2002) “Las técnicas constituyen un limitado número de mecanismos, sistemas y medios de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y datos” (p. 67)

Enfocados en la investigación, a continuación, se brindan detalles de las diversas técnicas empleadas en la recopilación de datos.

Recopilación y análisis documental

Según Madé Serrano, Nicolás (2006) “Es el registro de documentos al alcance del investigador para poder desarrollar su investigación. Se pueden considerar como parte del registro de documentos a los manuales, libros, investigaciones científicas, boletines, tesis, biografías, entre otros” (p. 78)

A continuación, se realiza una descripción de los tipos de elementos utilizados en el proceso de recolección de datos e información:

- a) Documentales: Esta clasificación contempla el estudio e investigación documental, entre ellos: libros, artículos de revistas, tesis, monografías, reglamentos, brochure y páginas web (presentados de acuerdo a las Normas APA).
- b) No documentales: Se aplicaron varios tipos de cuestionarios: cuestionario objetivo o cerrado direccionado a la muestra seleccionada en la metodología de investigación.

Procedimiento

El procedimiento seleccionado para el desarrollo de la investigación contempla los siguientes procedimientos:

- Preparación de los instrumentos dedicados para la recopilación de data.
- Aprobación y socialización de los instrumentos.
- Preparación de discurso para solicitar el permiso y poder aplicar los instrumentos.
- Reconocimiento de la muestra seleccionada para la investigación (estudiantes, docente, autoridades).
- Ejecución de los instrumentos (administración).
- Depuración y codificación de los instrumentos.
- Procesamiento de la data.
- Elaboración de tablas y gráficos con la data recopilada; en caso el enfoque sea cualitativo, se producirá una síntesis de los datos.

3.3.2. Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad

Los instrumentos seleccionados para la investigación estuvieron sujetos a un proceso de validez, con la finalidad de asegurar la eficacia y efectividad de dichos instrumentos, asimismo, se buscó sostener la ecuanimidad, exactitud y autenticidad de los aspectos medibles en las variables. Por ello, es que se aplicó una prueba previa a un grupo de diez sujetos, según la consigna establecida por la muestra luego de obtenerse de modo aleatorio.

Por otro lado, la confiabilidad de los instrumentos seleccionados permitió conseguir iguales resultados durante su aplicación en tres oportunidades al mismo grupo de sujetos y en distintos lapsos de tiempo.

3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Para lograr procesar y analizar la información se optó por aplicar el software estadístico SPSS 21 (versión en español), el cual goza de mayor popularidad en el área de ciencias sociales.

3.5. Aspectos éticos

En la planificación y desarrollo de la tesis se trató de mantener en todo momento cumplir con diversos aspectos de ética profesional, permitiendo así que toda la información involucrada goce de total autenticidad y confiabilidad, respetando así una serie de principios acoplados a la moral individual y social. Asimismo, la elaboración de esta tesis está sujeta a los diversos principios configurados por el Código de Ética del Colegio de Contadores Públicos del Perú, asegurándose la integridad, objetividad, competencia profesional, confidencialidad y comportamiento profesional.

En líneas generales, el proceso de elaboración de la tesis se ha desarrollado a través de un proceso integral, organización adecuada de información, coherencia, secuencia a través de una estructura y expresando raciocinio al momento de plantear nuevos conocimientos, con la única finalidad de admitir o denegar hipótesis dentro de las ciencias contables.

Es por esta razón, que toda la información vertida en la investigación es verídica, en cuanto a otros aspectos se sostiene la objetividad e imparcialidad, sobre todo al manejar opiniones y resultados que agregan información a la investigación; haciendo hincapié en que no se considera información estrictamente privada de las empresas vinculadas a la: **“Auditoria de gestión y su influencia en la optimización de la operatividad de las empresas hoteleras de lima metropolitana” - Perú – 2018”**

Además, se ha logrado congeniar con todo el personal de la empresa, lo cual ha permitido que la información obtenida contribuya a elaborar una tesis de mayor calidad, y permitiendo que la investigación pueda ser utilizada por la empresa, sobretodo en la toma de decisiones a futuro.

Ética de la recolección de datos: En el área de las ciencias, todos los datos recogidos a través de diversos instrumentos no deben ser falsificados, pues esto afectaría significativamente a los resultados finales.

Archivo de datos sobre personas: Se firmará una declaración jurada donde se expresará que toda la data recogida será de uso exclusivo para la investigación, asimismo, que los datos que nos brinden tendrá que estar relacionado únicamente a las variables de estudio establecidas. Impidiendo de este modo que los investigadores busquen obtener otro tipo de información, lo cual podría traer consecuencias legales.

Ética de la publicación: Toda la información utilizada en la tesis y que no sea de autoría propia, tendrá que ser configurada de acuerdo a las normas APA para reconocer el trabajo de los autores originales. Este procedimiento se realiza con el objetivo de cumplir con las normas éticas de publicación, pues de no ser así, al copiar información de otros autores sin su consentimiento, se estaría cometiendo el delito de plagio (el cual está tipificado en el artículo 219 del Código Penal Peruano).

Ética de la aplicación. Hace muchos años atrás una serie de investigadores buscaban rechazar todo respeto ético afirmando que explorar la verdad era un objetivo excelso al que deben asentir el resto de actividades. Esta situación se puede ejemplificar de algún modo a lo sucedido en la tradición de la Edad Media donde se subordinaba toda investigación a la teología. Aquel momento culminante de la ciencia ya no es posible, esto considerando que actualmente las personas no permitirían admitir imperativos éticos absolutos.

CAPITULO IV: RESULTADOS

De las Encuestas

A continuación, se muestran los resultados producto del trabajo de campo consistente en las encuestas aplicadas a los gerentes y administradores de los hoteles.

Tabla 5

¿Con que frecuencia se ha realizado auditorías de gestión en los últimos tres años en el hotel?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
En caso de tener un sistema maduro y en control, una vez al año.	39	70,9	70,9	70,9
Hay que hacer un poco cada mes, o	13	23,6	23,6	94,5
Depende de ti y la frecuencia que la organización necesite para mejorar.	3	5,5	5,5	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 1, el 70,9% respondió que las auditorías de gestión se han realizado una vez al año. El 23,6% se realiza un poco cada mes y el 5,5% depende de cada uno y la frecuencia que la organización necesite para mejorar.

Tabla 6

¿El hospedaje cuenta en el cumplimiento de sus actividades con una clase de control interno?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Control interno financiero	27	49,1	49,1	49,1
	Control interno administrativo	25	45,5	45,5	94,5
	No lleva control interno	3	5,5	5,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 2, el 49,1% dijo que lleva el control interno financiero, el 45,5% lleva el control interno administrativo y el 5,5% no lleva control interno.

Tabla 7

¿Cuál de las alternativas considera usted beneficiosa al realizar una auditoría de gestión?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	La información que brinda una auditoría es la base para la toma de decisiones de inversión y financiamiento.	22	40,0	40,0	40,0
	Una auditoría obliga a las empresas a ordenar y mejorar sus procesos y controles internos, generando eficiencias operativas y mejores prácticas en la ejecución de sus operaciones.	29	52,7	52,7	92,7
	Todas las anteriores	4	7,3	7,3	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 3, el 40% menciona que La información que brinda una auditoría es la base para la toma de decisiones de inversión y financiamiento, el 52,7% dice que una auditoría obliga a las empresas a ordenar y mejorar sus procesos y controles internos, generando eficiencias operativas y mejores prácticas en la ejecución de sus operaciones, y por último el 7,3% opina que las dos anteriores.

Tabla 8

¿Considera usted que el nivel de evaluación de la eficiencia y eficacia en la organización es apropiada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	18	32,7	32,7	32,7
	De acuerdo	24	43,6	43,6	76,4
	En desacuerdo	13	23,6	23,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 4, el 32,7% menciona que están totalmente de acuerdo con que el nivel de evaluación de la eficiencia y eficacia en la organización es apropiada.

Tabla 9

¿Según su criterio, cómo calificaría la calidad del servicio que usted brinda?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy buena	18	32,7	32,7	32,7
	Buena	34	61,8	61,8	94,5
	Regular	3	5,5	5,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 5, el 32,7% dice que la calidad del servicio que se brinda es muy buena, el 61,8% lo califica como buena y el 5,5% lo califica como regular.

Tabla 10

¿Considera usted que el nivel de empleo de los recursos significan el cumplimiento de los objetivos fijados por la entidad hotelera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	27	49,1	49,1	49,1
	De acuerdo	25	45,5	45,5	94,5
	En desacuerdo	3	5,5	5,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 6, el 49,1% está totalmente de acuerdo que el grado de utilización de los recursos determina el logro de objetivos establecidos por la empresa, el 45,5% solo de acuerdo y el 5,5% en desacuerdo.

Tabla 11

¿Está de acuerdo con que el grado de desenvolvimiento de los trabajadores en relación al manejo de recursos humanos de la entidad hotelera establecen el nivel con el que se cumplirán los objetivos de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente	47	85,5	85,5	85,5
	Siempre	6	10,9	10,9	96,4
	Casi siempre	2	3,6	3,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 7, el 85,5% dice que definitivamente el nivel de desempeño del personal en la administración de recursos humanos de la empresa determinan el grado de cumplimiento de los objetivos de la organización, 10,9% dice que siempre y el 3,6% casi siempre.

Tabla 12

¿En la organización se detectan oportunidades de mejora y generan acciones correctivas y preventivas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	18	32,7	32,7	32,7
	Casi siempre	34	61,8	61,8	94,5
	Nunca	3	5,5	5,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 8, el 32,7% manifestó que siempre se detectan oportunidades de mejora y generan acciones correctivas y preventivas, el 61.8% dice que casi siempre y el 5,5% nunca.

Tabla 13

¿Se toma en consideración la información del cliente interno para el establecimiento de objetivos del departamento?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	36	65,5	65,5	65,5
	Casi siempre	11	20,0	20,0	85,5
	Nunca	8	14,5	14,5	100,0
	total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 9, el 65,5% de los encuestados dice que siempre Se toma en consideración la información del cliente interno para el establecimiento de objetivos del departamento, el 20% casi siempre y el 14,5% manifiesta que nunca.

Tabla 14

¿Considera usted que el porcentaje de personal contratado en la entidad es el suficiente para su operatividad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	41	74,5	74,5	74,5
De acuerdo	11	20,0	20,0	94,5
Válido Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	5,5	5,5	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 10, el 74,5% está totalmente de acuerdo que el porcentaje de personal contratado en la entidad es el suficiente para su operatividad, el 20% está de acuerdo y el 5,5% ni de acuerdo, ni en desacuerdo.

Tabla 15

¿El personal que trabaja en el equipo contable cuenta con una capacitación profesional para ejercer sus funciones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	41	74,5	74,5	74,5
A veces	11	20,0	20,0	94,5
Válido No	3	5,5	5,5	100,0
total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 11, el 74,5% afirma que El personal que trabaja en el equipo contable cuenta con una capacitación profesional para ejercer sus funciones, el 20% dice que a veces y el 5,5% lo niega.

Tabla 16

¿Con qué frecuencia usted solicita información sobre los ingresos y egresos del hotel al contador?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	35	63,6	63,6	63,6
	Casi siempre	16	29,1	29,1	92,7
	Nunca	4	7,3	7,3	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 12, el 63,6% dice que siempre se solicita información sobre los ingresos y egresos del hotel al contador, el 29,1% dice que casi siempre y el 7,3% niega totalmente.

Tabla 17

¿Cree usted que el nivel de colaboradores utilizados en la empresa, contribuye al logro de los objetivos y metas trazadas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	34	61,8	61,8	61,8
	No siempre	19	34,5	34,5	96,4
	nunca	2	3,6	3,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 13, el 61,8% manifiesta que siempre el nivel de colaboradores utilizados en la empresa, contribuye al logro de los objetivos y metas trazadas, el 34,5% dice que no siempre y el 3,6% no favorece.

Tabla 18

¿Destina recursos económicos en capacitaciones hacia el personal acorde a sus competencias?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	40	72,7	72,7	72,7
	No siempre	13	23,6	23,6	96,4
	nunca	2	3,6	3,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 14, el 72,7% de los encuestados que siempre se Destina recursos económicos en capacitaciones hacia el personal acorde a sus competencias, el 23,6% responde que no siempre y el 3,6% nunca.

Tabla 19

¿En base a qué criterios se realizan evaluaciones de desempeño laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Competencias profesionales	41	74,5	74,5	74,5
	Competencias sociales	11	20,0	20,0	94,5
	Las dos anteriores	3	5,5	5,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 15, el 74,5% de los encuestados señala las competencias profesionales, el 20% competencias sociales y el 5,5% señala las dos anteriores.

Tabla 20

¿Existe un compromiso por parte del personal para el logro de los objetivos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	32	58,2	58,2	58,2
	No siempre	20	36,4	36,4	94,5
	Nunca	3	5,5	5,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 16, el 58,2% manifiesta que siempre existe un compromiso por parte del personal para el logro de los objetivos, el 36,4% manifiesta que no siempre y el 5,5% nunca.

Tabla 21

¿Se evalúa continuamente el avance de los objetivos anuales planteados y sus logros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	40	72,7	72,7	72,7
	No siempre	13	23,6	23,6	96,4
	nunca	2	3,6	3,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 16, el 72,7% responde que siempre se evalúa el avance de los objetivos anuales planteados y sus logros, el 23,6% menciona que no siempre y el 3,6% manifiesta que nunca se evalúa.

Tabla 22

¿Se verifica que cada persona del departamento conozca y comprenda los objetivos departamentales a fin de contribuir al logro de los mismos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	32	58,2	58,2	58,2
	No siempre	20	36,4	36,4	94,5
	nunca	3	5,5	5,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo a los resultados de la pregunta 17, el 58,2% dijo que siempre se verifica que cada persona del departamento conozca y comprenda los objetivos departamentales a fin de contribuir al logro de los mismos, el 36,4% sin embargo dice que no siempre y el 5.5% nunca se hace.

4.2. Del Contraste de hipótesis

Primera hipótesis

La evaluación del sistema de control interno influye positivamente en la optimización operativa de áreas críticas de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.

a. Hipótesis nula (Ho)

La evaluación del sistema de control interno NO influye positivamente en la optimización operativa de áreas críticas de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.

b. Hipótesis alternante (Ha)

La evaluación del sistema de control interno SI influye positivamente en la optimización operativa de áreas críticas de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.

c. Fijar el nivel de significación (α) cuyo rango de variación es de $1\% \leq \alpha \leq 10\%$, y está asociada al valor de la tabla JI-Cuadrado, se asume un valor del $\alpha = 5\%$

X^2_t = Valor del estadístico obtenido en la tabla Chi Cuadrado.

K = filas, **r** = columnas, **gl** = grados de libertad

$$X^2_t = 9.488$$

d. Calcular la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

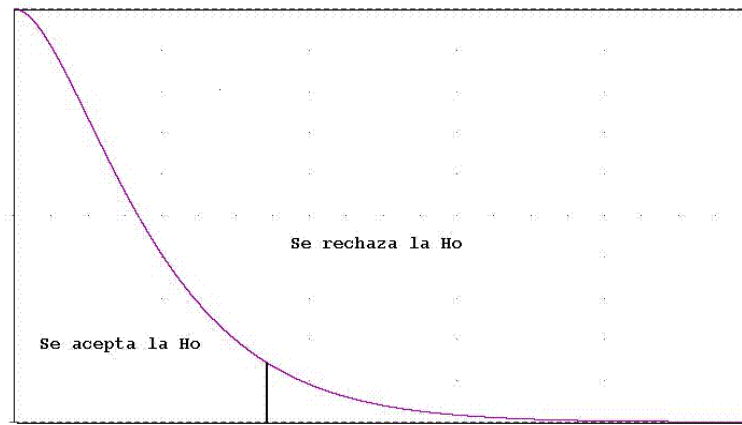
O_i = Valor observado en las encuestas

e_i = Valor esperado calculado en base al valor observado

$$X^2_c = 13.004$$

e. Toma de decisiones

Se comparó los valores de la Prueba con los valores de la tabla.



$$X^2_t = 9.488$$

$$X^2_c = 13.004$$

Conclusión

Con un nivel de significación de $\alpha = 5\%$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que La evaluación del sistema de control interno SI influye positivamente en la optimización operativa de áreas críticas de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018. La hipótesis ha sido probada usando la prueba estadística Chi Cuadrado a través del Software estadístico SPSS, versión 22, para tal efecto se adjuntan las evidencias del caso consistente en la Tabla 23 y el resultado de la prueba estadística.

Tabla 23

Contraste de la primera hipótesis

1. ¿Considera usted que es importante la planificación de los procesos de la auditoria de gestión? * 10. ¿Usted está de acuerdo con optimizar los servicios que brinda la empresa?		10. ¿Usted está de acuerdo con optimizar los servicios que brinda la empresa?			Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	
1. ¿Considera usted que es importante la planificación de los procesos de la auditoria de gestión?	El cumplimiento de las tareas	33	5	1	39
	Utilizar la documentación adecuada	6	6	1	13
	Ayuda a la gestión de la empresa	2	0	1	3
Total		41	11	3	55

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,004	4	,011
Razón de verosimilitud	10,549	4	,032
Asociación lineal por lineal	6,197	1	,013
N de casos válidos	55		

Segunda Hipótesis

La evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa optimiza el nivel de la operatividad de los trabajadores de la empresa hotelera de Lima Metropolitana, 2018.

a) Formular la Hipótesis Nula (Ho)

La evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa NO optimiza el nivel de la operatividad de los trabajadores de la empresa hotelera de Lima Metropolitana, 2018.

b) Formular la Hipótesis alternante (Ha)

La evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa SI optimiza el nivel de la operatividad de los trabajadores de la empresa hotelera de Lima Metropolitana, 2018.

- c) Fijar el nivel de significación (α) Es la probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo verdadera, se asume un valor del $\alpha = 5\%$

X^2_t = Valor del estadístico obtenido en la tabla Chi Cuadrado.

K = filas, r = columnas, gl = grados de libertad

$X^2_t = 9.488$

- d) Calcular la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

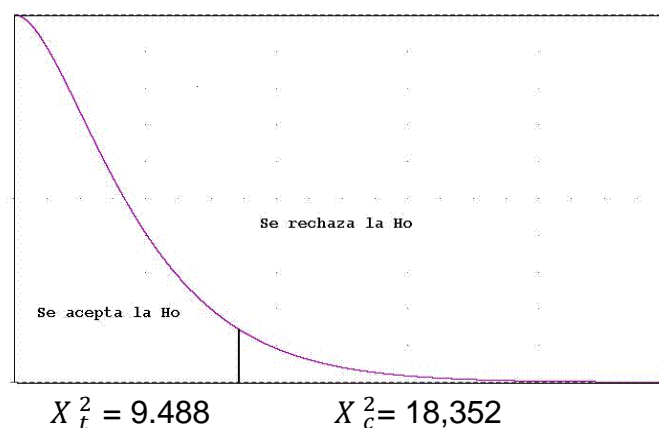
O_i = Valor observado en las encuestas

e_i = Valor esperado calculado en base al valor observado

$X^2_c = 18,352$

- e) Toma de decisiones**

Se comparó los valores de la Prueba con los valores de la tabla.



Conclusión

Con un nivel de significación de $\alpha = 5\%$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que “La evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa optimiza el nivel de la operatividad de los trabajadores de la empresa hotelera de Lima Metropolitana,

2018.”. La hipótesis ha sido probada usando la prueba estadística Chi Cuadrado a través del Software estadístico SPSS, versión 22, para tal efecto se adjuntan las evidencias del caso consistente en la tabla 24 y el resultado de la prueba estadística.

Tabla 24

Contraste de la segunda hipótesis

3. ¿Los informes emitidos sin los procesos de la auditoría de gestión? * versus*11. ¿La auditoría operatividad de la empresa hotelera debe aplicarse?

		11. ¿La auditoría operatividad de la empresa hotelera debe aplicarse?			
		Al término de la jornada laboral			Total
		Nocturna	Inopinadas		
3. ¿Los informes emitidos sin los procesos de la auditoría de gestión?	Son pocos confiables	19	3	0	22
	Son confiables	15	12	2	29
	No son confiables	1	1	2	4
Total		35	16	4	55

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,352	4	,001
Razón de verosimilitud	14,625	4	,006
Asociación lineal por lineal	12,114	1	,001
N de casos válidos	55		

Tercera Hipótesis

La reingeniería de procesos operativos de la empresa incide directamente en el nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes.

a) Formular la Hipótesis Nula (Ho)

La reingeniería de procesos operativos de la empresa NO incide directamente en el nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes.

b) Formular la Hipótesis alternante (Ha)

La reingeniería de procesos operativos de la empresa SI incide directamente en el nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes.

- c) **Fijar el nivel de significación (α)** Es la probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo verdadera, se asume un valor del $\alpha = 5\%$

X^2_t = Valor del estadístico obtenido en la tabla Chi Cuadrado.

K = filas, r = columnas, gl = grados de libertad

$X^2_t = 9.488$

- d) Calcular la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

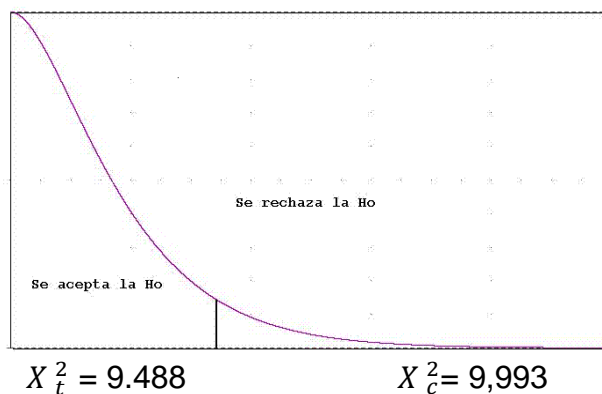
oi = Valor observado en las encuestas

ei = Valor esperado calculado en base al valor observado

$X^2_c = 9,993$

- e) Toma de decisiones

Se comparó los valores de la Prueba con los valores de la tabla.



Conclusión

Con un nivel de significación de $\alpha = 5\%$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que "La reingeniería de procesos operativos de la empresa SI incide directamente en el nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.". La hipótesis ha sido probada usando la prueba estadística Chi Cuadrado a través del Software estadístico SPSS, versión 22, para tal efecto se adjuntan las

evidencias del caso consistente en la Tabla 25 y el resultado de la prueba estadística.

Tabla 25
Contraste de la tercera hipótesis

9. ¿Cree usted que el personal se siente involucrado con la organización? * 8. ¿Cómo considera usted el manejo de los recursos de la auditoría de gestión?

		8. ¿Cómo considera usted el manejo de los recursos de la auditoría de gestión?			Total
		Con mucha responsabilidad	Poca responsabilidad	Muy Irresponsable	
9. ¿Cree usted que el personal se siente involucrado con la organización?	Es eficiente en el trabajo	16	18	2	36
	Trabaja solo para cumplir	0	11	0	11
	Aporta nuevos conocimientos.	2	5	1	8
Total		18	34	3	55

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9,993	4	,041
Razón de verosimilitud	13,500	4	,009
Asociación lineal por lineal	3,089	1	,079
N de casos válidos	55		

4.3. Caso Práctico

INSTRUCTIVO DE LA AUDITORIA

Para esta parte de implementación de un instructivo de procedimientos de Auditoria nocturna se tomará como base los procesos de la auditoría del Hotel

Programa de auditoría de gestión

PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN				
EMPRESA:		TIPO DE TRABAJO: Auditoria de gestión		
PROCESO: Hospedaje		PERIODO:		
FECHA DE INICIO:		FECHA DE TERMIN.:		
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF.	ELAB. POR	FECHA T
1	Solicitar y revisar los documentos de control interno: <ul style="list-style-type: none"> ∩ Reglamento interno ∩ Manual de funciones ∩ Antecedentes de la empresa 			
2	Preparar un informe que contenga toda documentación posible para sustentar el recorrido de inspección realizado con anticipación en el hotel.			
3	Elaborar el plan específico y el programa de trabajo de la auditoria que contenga los objetivos de la auditoria.			
4	Diseñar y construir cuestionarios referentes al control interno que estén enfocados a la plana laboral de la organización y así calcular su nivel de competencia laboral.			
5	Identificar los objetivos estratégicos cuantificables al servicio de alojamiento en el hotel, para diseñar indicadores de gestión que permitan evaluar el logro de los mismos.			
6	Poner a prueba los cuestionarios referentes al control interno y preparar roles de trabajo para reconocer el nivel de confianza y el nivel de riesgo del control interno en la competencia laboral que demuestran los trabajadores al brindar el servicio de hospedaje.			
7	Llevar a cabo el uso de indicadores de gestión elaborados bajo un enfoque hacia el servicio de hospedaje, a través de fichas técnicas.			
8	Conforme a los objetivos establecidos en la orden de trabajo, detallar todo lo indagado, presentando además cuatro atributos en las cédulas narrativas.			
9	Emitir un informe que se encuentre sustentados en los papeles de trabajo y que contendrá: Carta de presentación Descripción de hallazgos (comentarios) que contengan: condición, criterio, causa y efecto. Conclusiones con respecto a los criterios. Recomendaciones Monitoreo de ser requerido.			
ELABORADO POR: _____		REVISADO POR: _____		
FECHA: _____		FECHA: _____		

Fuente: Trabajo Tesis, Vanessa Cabrera Tinoco – Andrea Cevallos Solórzano

CUESTIONARIO DE CONTROL

EMPRESA: **TIPO DE TRABAJO:** Auditoría de gestión
PROCESO: Hospedaje **PERIODO:**
CARGO: GERENTE ADMINISTRATIVA **ÁREA:** Administrativa

OBJETIVO: Planea, administra, controla y supervisa la operación hotelera para lograr rentabilidad y satisfacción de los requisi-
 tos

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
1	¿El proceso de planeación aplicado está sustentado conforme a la misión, visión y objetivos del hospedaje?				
2	¿Los objetivos del hospedaje se hallan enfocados a cumplir con su misión y visión?				
3	¿Acerca de los objetivos establecidos por el hospedaje, estos se rigen por alguna estrategia?				
4	¿La elaboración de estrategias considera la participación de los empleados?				
5	¿La actualización y elaboración de las políticas, reglamentos y manuales de función, está a su cargo?				
6	¿Pone a prueba continuamente el desempeño de sus trabajadores?				
7	¿Hace uso de un proceso particular para contratar a sus trabajadores?				
8	¿Existe algún tipo de organización sindical entre empleados?				
9	¿Existen empleados terciarizados?				
10	¿Ha constatado problemas internos en su plana laboral?				
11	¿Ante cualquier conflicto actúa de manera inmediata para atenderlo?				
12	¿El hospedaje aplica al menos una clase de control interno?				
13	¿Las directrices de la organización le facilitan la competencia?				
14	¿Se analizan los resultados obtenidos por la toma de decisiones?				

ELABORADO POR: _____

REVISADO POR: _____

FECHA: _____

FECHA: _____

Fuente: Trabajo Tesis, Vanessa Cabrera Tinoco – Andrea Cevallos Solórzano

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA:

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de gestión

PROCESO: Hospedaje

PERIODO:

CARGO: RECEPCIONISTA 1

ÁREA: Front Desk

OBJETIVO: Realizar las tareas del área, mediante una ágil gestión tanto en tramites internos como actividades externas que le se encomendadas.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
1	¿A diario aplica un control sobre las llamadas recibidas en el área de reservas?				Sistema tobacompu conectado con llamadas.
2	¿Aplica una correcta atención sobre llamadas que realizan los clientes hospedados y se organiza con otras áreas por si se debe atender algún tipo de servicio extra?				
3	¿Mantiene actualizada toda la información concerniente a los paquetes y servicios que ofrece su hospedaje?				
4	¿Está informada del arribo de huéspedes con reservación anticipada y organizada con la administración y el resto de departamentos?				Más se coordina con la camareras y ama de llaves
5	¿Cuándo se apersona un huésped que ha realizado previamente una reserva, realiza una constatación de dicha reserva en la base de datos de hotel?				En el sistema hay este registro
6	¿Realiza la verificación de datos del cliente, así como pagos previos y maneja un archivo de tarjeta de registro individual por cliente?				
7	¿Coordina con el ama de llaves sobre el estado de cada habitación: disponibles, ocupadas, bloqueadas?				
8	¿Mantiene un registro escrito de actualización constante sobre el estado de cada habitación?				En el sistema
9	¿Comunica a la ama de llaves acerca del tiempo de estadía del huésped así como detalles particulares a pedidos del mismo en la habitación?				
10	¿Se comunica constantemente con el botones sobre la llegada del cliente?				Pasa en el mismo lugar que recepcionista
11	¿Coordina con los demás departamentos sobre los servicios o cargos a la cuenta del cliente para su debida facturación?				Con restaurant
12	¿Maneja de manera específica el registro y archivo cronológico de las facturas y documentos de carácter legal?				
13	¿Recibe, tramita, registra y dirige los reclamos expresados por los clientes a los departamentos específicos?				
14	¿Realiza diariamente el cuadro y cierre de caja y envía este reporte a contabilidad?				Cada turno de 8 horas
15	¿Ejecuta cualquier otra función aparte de las fijadas bajo su cargo?				Arreglos cuando hay eventos

ELABORADO POR: _____
FECHA: _____

REVISADO POR: _____
FECHA: _____

Fuente: Trabajo Tesis, Vanessa Cabrera Tinoco – Andrea Cevallos Solórzano

CUESTIONARIO DE CONTROL

EMPRESA: **TIPO DE TRABAJO:** Auditoría de gestión
PROCESO: Hospedaje **PERIODO:**
CARGO: AUDITOR NOCTURNO 1 **ÁREA:** Front Desk

OBJETIVO: Realizar las tareas del área, mediante una ágil gestión tanto en tramites internos como actividades externas que le sean encomendada.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Maneja un registro del turno noche en relación a las llamadas recibidas en el área de recepción u otro motivo?	√			
2	¿Aplica una correcta atención sobre llamadas que realizan los clientes hospedados y se organiza con otras áreas por si se debe atender algún tipo de servicio extra?	√			
3	¿Mantiene actualizada toda la información concerniente a los paquetes y servicios que ofrece su hospedaje?	√			
4	¿Está informada del arribo de huéspedes con reservación anticipada y organizada con la administración y el resto de departamentos?	√			
5	¿Cuándo se apersona un huésped que ha realizado previamente una reserva, realiza una constatación de dicha reserva en la base de datos de hotel?	√			
6	¿Realiza la verificación de datos del cliente, así como pagos previos y maneja un archivo de tarjeta de registro individual por cliente?	√			
7	¿La trabajadora a cargo de la recepción elabora un informe detallado sobre la situación de las habitaciones: disponibilidad, ocupadas, bloqueadas?	√			
8	¿Comprueba de modo diario los cierres de caja realizados en la recepción y el resto de departamentos?	√			
9	¿Maneja un informe total relacionado a los cargos fijados en las facturas de los clientes hospedados en el hotel?	√			
10	¿Permite que terceros reciban las llaves de habitación de huéspedes registrados en su hotel?		X		
11	¿Deja un informe completo para recepción y demás departamentos sobre los servicios o cargos a la cuenta del cliente para su debida facturación?	√			
12	¿Maneja de manera específica el registro y archivo cronológico de las facturas y documentos de carácter legal?	√			
13	¿Recibe, tramita, registra y dirige los reclamos expresados por los clientes a los departamentos específicos?	√			
14	¿Realiza diariamente el cuadro y cierre de caja y envía este reporte a contabilidad?	√			
15	¿Ejecuta cualquier otra función aparte de las fijadas bajo su cargo?		X		

ELABORADO POR: _____

REVISADO POR: _____

FECHA: _____

FECHA: _____

Fuente: Trabajo Tesis, Vanessa Cabrera Tinoco – Andrea Cevallos Solórzano

CUESTIONARIO DE CONTROL

EMPRESA: **TIPO DE TRABAJO:** Auditoría de gestión

PROCESO: Hospedaje **PERIODO:**

CARGO: BOTONES 1 **ÁREA:** Front Desk

OBJETIVO: Realizar las tareas del área, mediante una ágil gestión tanto en tramites internos como actividades externas que le sean encomendadas.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Pide información al área de recepción acerca del arribo de huéspedes ya registrados?	√			
2	¿Comunica con inmediatez al área de recepción acerca del arribo de nuevos huéspedes?	√			Primero a recepción
3	¿Contribuye a cargar el equipaje de los huéspedes hacia las habitaciones, para luego hacerle entrega de las llaves de la habitación?	√			
4	¿De presentarse una situación de diálogo con el huésped, se encuentra preparado para comunicarle acerca de los servicios que ofrece el hotel?	√			
5	¿Brinda las consignas adecuadas a los huéspedes en relación a sus habitaciones u otros detalles?	√			
6	¿Se encuentra actualizado sobre toda la información concerniente a los paquetes y servicios que ofrece su hospedaje?	√			
7	¿Se presenta y mantiene en su centro de labor un impecable uniforme?	√			
8	¿Comunica con inmediatez al área específica ante los reclamos de algún huésped?	√			A recepción
9	¿Se mantiene firme en su área de trabajo, aunque exista ausencia de clientes?	√			
10	¿Es ordenado en su lugar de trabajo?	√			
11	¿Se pone a las órdenes del cliente en caso de mensajería y atiende de manera cordial los pedidos del mismo a pesar de que en casos no sean	√			Busca la satisfacción del cliente
12	¿Comunica a sus inmediatos superiores acerca de salidas fortuitas?	√			A gerencia
13	¿Ejecuta cualquier otra función aparte de las fijadas bajo su cargo?	√			Ayuda a restaurant y a eventos

ELABORADO POR: _____

REVISADO POR: _____

FECHA: _____

FECHA: _____

Fuente: Trabajo Tesis, Vanessa Cabrera Tinoco – Andrea Cevallos Solórzano

CUESTIONARIO DE CONTROL

EMPRESA: **TIPO DE TRABAJO:** Auditoría de gestión
PROCESO: Hospedaje **PERIODO:**
CARGO: AMA DE LLAVES **ÁREA:** House Keeping

OBJETIVO: Realizar las tareas del área, mediante una ágil gestión tanto en tramites internos como actividades externas que sean encomendadas.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Comprueba de forma diaria la situación de las habitaciones, sobretodo, los detalles en las mismas?	√			
2	¿Maneja un registro en relación a los controles aplicados por cada habitación?	√			De daños y detalles
3	¿Supervisa continuamente el aseo, orden y pormenores presentes en las áreas públicas y húmedas?	√			
4	¿Se encuentra al tanto del arribo de huéspedes que realizan con antelación su reserva y se organiza con las camareras y lavanderas acerca de la disponibilidad de la habitación bajo reserva?	√			Con recepción
5	¿Se organiza con las camareras y lavanderas para presentar un informe a la recepción donde se detalle el estado de las habitaciones?	√			
6	¿Comunica a la administración acerca de habitaciones o áreas públicas que necesiten de mantenimiento técnico?	√			
7	¿Tiene conocimiento y comunica a la administración sobre la existencia de algún daño presente en los detalles del hotel?	√			
8	¿Desarrolla una planificación de acción en conjunto con las camareras para determinar dónde, cómo y qué deben limpiar y organizar?	√			Planificación y dirección
9	¿El hecho que una habitación no sea tomada por un huésped, no omite el trabajo diario de limpieza y cuidado del mismo?	√			Aunque esté inhábil
10	¿Coordinar la limpieza de la mantelería y lencería total del hotel con la lavandería?	√			
11	¿Aplica un control personal de las llaves correspondientes a cada habitación del hotel?	√			
12	¿Elabora un inventario que vincula los detalles de la habitación (por ejemplo accesorios del baño)?	√			
13	¿Mantiene un stock para los utensilios de aseo, accesorios de baño y otros dentro de la habitación?	√			
14	¿Desarrolla correctivos de forma inmediato en caso de reclamos de huésped?	√			Con administración
15	¿La administración le proporcionó alguna clase de incentivo?	√			
16	¿Se mantiene actualizada acerca de la información concerniente a los paquetes y servicios que ofrece su hospedaje?	√			
17	¿La administración le ha aplicado alguna clase de sanción?	√			
18	¿Ejecuta cualquier otra función aparte de las fijadas bajo su cargo?	√			

ELABORADO POR: _____

FECHA: _____

REVISADO POR: _____

FECHA: _____

Fuente: Trabajo Tesis, Vanessa Cabrera Tinoco – Andrea Cevallos Solórzano

CUESTIONARIO DE CONTROL

EMPRESA: **TIPO DE TRABAJO:** Auditoría de gestión
PROCESO: Hospedaje **PERIODO:**
CARGO: CAMARERA/LAVANDERA 1 **ÁREA:** House Keeping

OBJETIVO: Realizar las tareas del área, mediante una ágil gestión tanto en tramites internos como actividades externas que

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Previamente al aseo de las habitaciones, comprueba la no existencia de objetos que pertenezcan a huéspedes que ya se hayan retirado?	√			
2	¿En la situación de hallar algún objeto personal, lo reporta de forma inmediata al área de recepción?	√			AL ama de llaves
3	¿Aplica una revisión total, para asegurar si se requiere soporte técnico en la habitación?	√			A diario
4	¿Al momento de realizar el aseo de una habitación ocupada, se encuentra al tanto de la hora de salida y llegada del huésped?	√			Se lleva registro a partir de 8am
5	¿Al momento de asear las habitaciones, cumple con abrir ventanas y balcones para la ventilación?	√			
6	¿Cumple con asear inmediatamente la habitación, luego que el huésped se haya retirado?	√			Están coordinadas
7	¿Trabaja en conjunto con la ama de llaves para realizar el cambio de sábanas, fundas de almohada, toallas, cortinas, etc?	√			A diario
8	¿Es minucioso con el cuidado de los detalles al tender la cama y la limpieza del polvo en lugares pequeños?	√			
9	¿Asea y mantiene la nitidez de los vidrios, espejos y ventanas tanto en las habitaciones y áreas públicas?	√			Habitaciones y pasillos
10	¿Antes de asear los baños retira todos los accesorios y papelería utilizada?	√			
11	¿Para la función de aseo de la ducha, tina, inodoro, lavabo y piso del baño utiliza detergente y desinfectante?	√			
12	¿Suministra de accesorios necesarios en el baño como amenities?	√			
13	¿Suministra de la publicidad indicada en la habitación?	√			Revisa a diario el ama de
14	¿Después de mantener en orden y asear tanto las habitaciones como áreas públicas, recoge el total de utensilios y equipos empleados?	√			
15	¿Se organiza con la ama de llaves para cumplir con la limpieza y el orden de las áreas públicas, escaleras, servicios y áreas húmedas?	√			
16	¿Maneja un registro de stock en relación a las máquinas y tiempo para cumplir con el lavado?			X	Ellas coordinan
17	¿Utiliza adecuadamente las máquinas y equipos de lavado?	√			
18	¿Utiliza de modo satisfactorio los químicos o aditivos para cumplir con el lavado correcto de las prendas?	√			Se clasifica
19	¿Planifica y organiza el proceso de lavado, centrifugado y planchado con el fin de evitar interrupciones por falta de ropa?	√			
20	¿Maneja un registro de las prendas y clases de prendas que ingresan al departamento así como la que es entregada?			X	El ama de llaves lo hace

21	¿Brinda un trato significativo a las prendas que presentan cualquier clase de mancha?	√			
22	¿Se organiza con la ama de llaves en relación a la entrega de mantelería y lencería del hospedaje apta para ser utilizada?		X		Con el capitán
23	¿Categoriza las prendas según su tamaño, color, tejido y suciedad en cuanto al lavado, centrifugado y planchado de las mismas?	√			Más por color y tipo
24	¿Controla la limpieza y orden de su centro de labor?	√			
25	¿Comprueba que se realice periódicamente una revisión de las máquinas y equipos para su correcto funcionamiento?	√			
26	¿Comunica a la ama de llaves si en caso una prenda no cumple con los requisitos adecuados para su uso?	√			Siempre se recicla
27	¿En relación a las prendas de los clientes, responde con puntualidad para la entrega de las mismas y cumple con anotar acerca de detalles del lavado y planchado?	√			
28	¿Muestra un mejor desempeño ante situaciones donde los clientes o departamentos del hotel presentan reclamos?	√			
29	¿Reconoce la cantidad de manteles y mandiles de cocina limpios para mantener el correcto y adecuado estado de la cocina y personal?	√			A diario
30	¿En el cumplimiento de sus tareas y actividades hace uso de gradas de servicio y traslada sus implementos de aseo y limpieza?	√			
31	¿Se mantiene actualizada acerca de la información concerniente a los paquetes y servicios que ofrece su hospedaje?	√			
32	¿Ejecuta cualquier otra función aparte de las fijadas bajo su cargo?	√			
ELABORADO POR: _____					
FECHA: _____					
REVISADO POR: _____					
FECHA: _____					

Fuente: Trabajo Tesis, Vanessa Cabrera Tinoco – Andrea Cevallos Solórzano

CUESTIONARIO DE CONTROL

EMPRESA: **TIPO DE TRABAJO:** Auditoría de gestión
PROCESO: Hospedaje **PERIODO:**
CARGO: SALONERO 1 **ÁREA:** Restaurant

OBJETIVO: Realizar las tareas del área, mediante una ágil gestión tanto en tramites internos como actividades externas que le sean encomendadas.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Maneja un registro relacionado a los servicios y atenciones que solicitan los huéspedes en cada habitación?	√			
2	¿Usted cumple con entregar directamente el pedido a la habitación?	√			
3	¿Se organiza con el departamento de recepción acerca de los pedidos particulares que realizan los huéspedes?	√			
4	¿Se ocupa de mantenerse presentable en todo momento?	√			
5	¿Comunica con inmediatez al departamento específico en relación a una posible reclamo de un huésped?	√			
6	¿Muestra crecimiento en el cumplimiento de sus tareas cuando se le llama la atención?	√			
7	¿Comprueba todos los detalles relacionados al servicio que se reciben las habitaciones?	√			
8	¿Posee amplios conocimientos en relación a las bebidas y menú de comidas?	√			
9	¿Se mantiene actualizada acerca de la información concerniente a los paquetes y servicios que ofrece su hospedaje?	√			
10	¿Tiene conocimiento del arribo de huéspedes que han reservado sus habitaciones y se organiza con el departamento de recepción para la elaboración del menú o servicios especiales?	√			
11	Se encuentra a cargo de brindar los detalles relacionados a fechas significativas para los huéspedes?	√			
12	¿Se mantiene actualizada acerca de la información concerniente a los paquetes y servicios que ofrece su hospedaje?	√			
13	¿Ejecuta cualquier otra función aparte de las fijadas bajo su cargo?	√			Chofer en algunas ocasiones

ELABORADO POR: _____

REVISADO POR: _____

FECHA: _____

FECHA: _____

Fuente: Trabajo Tesis, Vanessa Cabrera Tinoco – Andrea Cevallos Solórzano

CUESTIONARIO DE CONTROL					
EMPRESA:		TIPO DE TRABAJO:	Auditoría de gestión		
PROCESO:	Hospedaje	PERIODO:			
CARGO:	Jefe de Ventas	ÁREA:	Administrativa		
OBJETIVO: Planea, administra, controla y supervisa la operación hotelera para lograr rentabilidad y satisfacción de los requisitos de los huéspedes.					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Diseña estrategias de ventas y publicidad?	√			
2	¿Las estrategias responden al cumplimiento de la misión, visión, del hotel?	√			
3	¿Comprueba que las estrategias propuestas por el hotel sean eficientes?	√			
4	¿Cumple con la función de gestionar convenios con asociaciones e instituciones, y operadoras de viaje así como entidades vinculadas al turismo?	√			
5	¿Fija los precios para las próximas reservas realizadas por grupos, convenciones, agencias de viajes, individuos o banquetes?	√			
6	¿Se organiza con los diferentes departamentos para fijar los precios?	√			Con recepción,
7	¿Comunica a los departamentos específicos acerca de cualquier alianza con clientes que demuestran potencial?	√			
8	¿Se organiza con la plana laboral en relación a la capacidad para grupos que gozarán de aceptación en ciertas épocas del año?	√			
9	¿Ejecuta cualquier otra función aparte de las fijadas bajo su cargo?	√			Coordina con eventos
ELABORADO POR: _____		REVISADO POR: _____			
FECHA: _____		FECHA: _____			

Fuente: Trabajo Tesis, Vanessa Cabrera Tinoco – Andrea Cevallos Solórzano

Para poder entender mejor la parte operativa y el punto donde se da inicio la Auditoría de Gestión comencare a explicar los pasos importantes del trabajo del auditor.

Toda operación da su inicio en el desarrollo de la Auditoría Nocturna que es el primer filtro para la verificación del trabajo durante las 24 horas de operación del hotel.

- a) El auditor nocturno a su ingreso tiene que verificar en el cuaderno de ocurrencias todas las novedades ocurridas durante el día, así como las indicaciones dejadas por el auditor de ingresos y todos los jefes de las diferentes áreas del hotel incluidas de la Gerencia General.

- b) Tendrá que recibir del recepcionista de turno las novedades recibidas de los otros turnos referentes como, cambios recientes de tarifas a los alojados si las hubiera, requerimientos de los eventos que se estén desarrollando.
- c) Procederá cerrar las máquinas registradoras y los POS de todos los puntos de ventas que tenga el hotel y comprobará el depósito de toda la producción de esos puntos dejando la recepción hasta el final para el cierre general.
- d) Los cierres los tiene que hacer de acuerdo a la importancia de las áreas por separado como telefonía, lavandería, reservas, room service, restaurante, bar y banquetes-eventos. De tal forma podrá descartar posibles errores en la emisión de los comprobantes de cobranza.
- e) Chequeara que los huéspedes tengan las tarifas que les corresponda de acuerdo a sus reservas que pueden ser corporativas o de agencia de viajes, mediante cartas o mails colocados en cada cuenta individual
- f) Ver el reporte de todos los extranjeros que han ingresado para preparar los datos estadísticos de procedencia que solicita MINCETUR.
- g) Revisar los City Ledger (créditos) de los huéspedes corporativos y elaborar el reporte.
- h) Verificar los tipos de desayunos ya estén incluidos en la tarifa o cargados a la cuenta de la habitación.
- i) Verificar el estado de las habitaciones y los cambios que hubieron en el día y los que habrá en el turno como llegadas, salidas, despertar y no show.
- j) Tiene que verificar que las cancelaciones se hagan de la forma correcta, efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito y cheque si es corporativo con autorización nunca cheques personales.
- k) Tendrá que verificar que todos los cargos se hagan de acuerdo a la lista de precios y las tarifas pactadas. Chequeando los documentos de cobranza con los precios.
- l) Tiene que verificar todo descuento y habitaciones complementarias autorizadas y firmadas por gerencia.
- m) Verificara que el cobro de los banquetes-eventos estén cobrados de acuerdo a los contratos firmados.

- n) Antes del cierre de caja recepción tiene que verificar que todas las habitaciones que están In House tenga su Rate Code para que no existan diferencias y si las hubiera tendrá que realizar los ajustes respectivos.
- o) Antes del cierre tendrá que hacer todos los cargos de cuentas por cobrar, posteara los cargos por habitación teléfono, lavandería, restaurante, bar y banquetes-eventos y realizara el cierre respectivo.
- p) Realizara el cambio del tipo de cambio el cual registrará para el día respectivo y que todos los cargos de consumo se realicen con ello.
- q) Procederá a generar todos los reportes de cierre para Gerencia General Contabilidad, Auditoria de Ingresos.
- r) Anotara todas las novedades que hayan sucedido durante su turno dejando recomendaciones y comentando las novedades encontradas.

CAPITULO V: DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusión

Se enfocará la discusión en los aspectos con mayor relevancia provenientes de los resultados alcanzados a través del trabajo de campo y la aplicación del contraste de hipótesis que establece un criterio que dará paso a decidir si se acepta o rechaza una hipótesis, o bien, se establecerá que las muestras bajo observación no guardaron vínculo alguno con los resultados esperados.

Los hallazgos determinados en la evaluación del sistema de control interno tienen una influencia positiva mínima respecto a la optimización operativa de las áreas críticas de las empresas hoteleras en estudio, considerando que el posible peligro identificado en la evaluación es relativamente alto. Considerando que el nivel de confianza de la hipótesis es bajo ($X^2_c = 13.004$) en comparación al punto crítico ($X^2_c = 9.488$), se tiene que considerar las variaciones para incrementar el compromiso empresarial de toda la plana de trabajadores, desde los procesos hasta los resultados, desde los requerimientos fiscales hasta su cumplimiento de manera que permitan salvaguardar el activo de la empresa afín de que no exista riesgo alguno de insostenibilidad en la actividad hotelera y que la administración pueda plantear anticipadamente medidas correctivas pertinentes y adecuadas para la sostenibilidad de la gestión en las empresas hoteleras.

Los hallazgos determinados en la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa tienen una aceptación positiva moderada respecto a la optimización del nivel operativo de los trabajadores de las empresas hoteleras en estudio, ya que el posible peligro identificado en la evaluación es relativamente moderado. Considerando que el nivel de confianza de la hipótesis es moderado ($X^2_c = 18.352$) en comparación al punto crítico ($X^2_c = 9.488$), se tiene que considerar las variaciones para mejorar el compromiso empresarial de todo el personal y por ende alcanzar la eficiencia, eficacia y calidad de su desempeño hacia el alcance de metas como parte dinámica de la empresa.

Los hallazgos determinados en la reingeniería de procesos operativos de la empresa tienen un impacto mínimo respecto al nivel de compromiso al servicio y satisfacción

percibida por los clientes de las empresas hoteleras en estudio, ya que el riesgo detectado en todo el análisis, es totalmente bajo. Considerando que el nivel de confianza de la hipótesis es bajísimo ($X^2_c = 9,993$) en comparación al punto crítico ($X^2_t = 9.488$), se debe considerar las variaciones para mejorar el compromiso empresarial de todo el personal implementando la Auditoría de Gestión permanente en todas las operaciones administrativas y financieras porque permitirá controlar el cumplimiento de los objetivos de la empresa hotelera enmarcados en la visión, misión, operatividad y la gestión en su conjunto.

Finalmente debemos mencionar, que la gestión hotelera debe estar orientada a optimización de los servicios operativos en áreas críticas, como por ejemplo servicio de internet, alimentos y bebidas (A y B), para ello se ha establecido a nivel mundial que los hospedajes presten servicios de Casinos y Tragamonedas ya que el turista viene a reposar y pasar momentos gratos.

La gestión en su conjunto, tendría una mejor operatividad si se implementa técnicamente la auditoría de gestión, debido a las bondades que ofrece para beneficio de las empresas hoteleras en el desarrollo en su gestión, y sobre todo para mejorar su rentabilidad y crecimiento futuro.

Por otro lado, el nivel de operatividad de los trabajadores en los servicios de hospedaje debe ser ágil, transparente y de calidad de manera que el turista se retire satisfecho por el servicio recibido y de su inversión, realizada y que sea capaz de recomendar el hotel generando que el establecimiento pueda recibir más clientes y así incrementar sus beneficios y cumplir con sus obligaciones.

Recordemos que la Organización Mundial del Turismo en el año 2016 señaló que el Perú tiene empleados a más de 390,000 personas y atrajo alrededor de 3.5 millones de turistas extranjeros quienes generaron ingresos al país por más de US\$ 3 millones de soles, a la fecha dichas cifras fueron superadas lo que implica que efectivamente existió Influencia económica de las Empresas Hoteleras de Lima Metropolitana a nivel nacional. Por tanto, debemos seguir sigamos investigando a la inversión hotelera y sus implicancias en la economía con el fin de atraer mayor turismo, sin olvidarnos de mejorar la auditoría de gestión.

5.2. Conclusiones

Como resultado del trabajo de campo realizado, es posible concluir que:

- a) Las Empresas Hoteleras de Lima Metropolitana, 2018 cumplen sus metas y objetivos indicados en el plan estratégico, al operar con eficiencia sus áreas reduciendo riesgos y satisfaciendo a los usuarios, trabajadores y directores de acuerdo a la evaluación del sistema de control interno.

- b) Las Empresas Hoteleras de Lima Metropolitana optimizan el nivel de eficiencia, eficacia y economía mejorando la operatividad de sus trabajadores de forma que se mejora la administración del servicio y calidad del hotel mediante la evaluación del manejo equitativo de los recursos, esto será percibido por los usuarios.

- c) La implementación directa de una reingeniería en los procesos operativos de la Empresa Hotelera de Lima Metropolitana influye directamente en el nivel de compromiso del buen servicio prestado y la satisfacción percibida por los clientes, que las convertirá en mejores competidores, demostrando buena organización y trabajo en equipo.

5.3. Recomendaciones

Como consecuencia de la investigación y el trabajo de campo realizado, se recomienda:

- a)** Las Empresas Hoteleras de Lima Metropolitana deben verificar el fiel cumplimiento de los procedimientos y protocolos establecidos por la administración, basadas en la evaluación del control interno como parte de la Auditoría de Gestión, mediante el monitoreo de los servicios operativos en las áreas críticas, con la finalidad de que sean rentables por el buen servicio que brindan y la fidelización de sus clientes.

- b)** Las Empresas Hoteleras de Lima Metropolitana deben medir su eficiencia, eficacia, economía y calidad en la prestación del servicio, en concordancia con la evaluación y control permanente de la operatividad de sus colaboradores, que será percibido por los usuarios del hotel y las convertirá en mejores competidores.

- c)** Toda organización hotelera debe ejecutar estrategias de reingeniería constante en sus procesos, para poder mantener su competitividad frente al mercado hotelero, estas estrategias serán valoradas especialmente por los usuarios.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aguilar, A., y Cabrale, D. (2010).** *Evaluación del sistema de control interno en la UBPC Yamaquelles*. España: Eumed.
- Alvarez (2006).** *La auditoría como proceso de control: concepto y tipología*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181418190004.pdf>
- Álvarez, O. (2009).** *Auditoría de gestión aplicada a la empresa APARTEC S.A. Grand Hotel Mercure Alameda Quito para mejorar sus procesos administrativos* (Tesis para la obtención de grado de ingeniero en finanzas). Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/2314>
- Andrade, S. (2005).** *Diccionario de Economía* (3ª ed). España: Editorial Andrade.
- Arias, I. (2018).** Auditoría un enfoque de gestión. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Arias, I. P. (2018).** Auditoría. Un enfoque de Gestión. Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Arturo, R. (2015).** *Que es el servicio al cliente y cuál es su importancia*. Recuperado de <https://www.crecenegocios.com/que-es-el-servicio-al-cliente-y-cual-es-su-importancia/>
- Barrios y Posso (2014).** *Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros Eco Turísticos Nativos Activos Eco hotel La Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera* (Tesis para obtener el grado de Contador Público). Recuperado de https://www.academia.edu/28712124/TESIS_CONTROL_INTERNO_PRESENTACION_FINAL
- Bastos, A. V. (1994).** *Comprometimento no trabalho: a estruturados vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e osindicato*. [Dissertação]. Brasília (DF): Instituto de Psicología/UFB.
- Bateman, T. y Snell, S. (2000).** *Administración. Una ventaja competitiva* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Becker, H. S. (1960).** *Notes on the concept of commitment*. Am J Sociol 1960; 66(1): 32-40.
- Cabrera, V. y Cevallos, A. (2009).** *Auditoría de Gestión al Servicio de Hospedaje del Hotel Libertador del 1ero. De enero al 31 de diciembre del año 2008* (Tesis para la obtención del título de ingeniería en Contabilidad y Auditoría). Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador

- Castañeda, L.** (2014). *Los sistemas de control interno en la Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial*. Recuperado de <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/139/124>
- Catácora, F.** (1996). *Sistemas y procedimientos contables*. Venezuela: Editorial McGraw/Hill.
- Chiavenato, I.** (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Cruz, J.** (2013). *Consideraciones sobre el muestro en Auditoría: Selección de evidencias e impacto en el riesgo de detección*. Recuperado de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/2243/4054>
- Cruz, V.** (2016). *Auditoría como modelo de gestión de recursos humanos de una empresa hotelera* (Tesis para la obtención del grado de magíster en administración de empresas, con mención: Contaduría Pública Internacional). Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Da Silva, R.** (2002). *Teorías de la Administración*. International Thomson Editores, S.A. de C.V., pág. 20.
- Drucker, P.** (2005). *La Reingeniería en la Empresa*. México. Grupo editorial patria
- Ecured (2019)**. *Eficiencia*. Recuperado de <https://www.ecured.cu/Eficiencia>
- Escalante, P.** (2014). *Auditoría Financiera: Una opción de ejercicio profesional independiente para el Contador Público*. Actualidad Contable FACES. Recuperado de https://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/38758/3/articulo_3.pdf
- Fonseca, A. (2014)**. *Auditoría de gestión - papeles de trabajo: Guía para la auditoría de gestión en el proceso de mejoramiento de la calidad en el cometido de las organizaciones*. Madrid, España: FC Editorial.
- Gómez, D., Blanco, B., y Conde, J.** (2013). *El Sistema de Control Interno para el perfeccionamiento de la Gestión Empresarial en Cuba*. GECONTEC. *Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y Tecnología*. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2396834
- Goulder, H. P.** (1960). *Dimensions of organizational commitment*. *Adm Sci Q* 1960; 4: 468-90.
- Griffith, E. E., Hamersley, J. S., y Kadous, K.** (2015). *Audits of complex estimates as verification of management numbers: How institutional pressures shape practice*. *Contemporary Accounting Research*, 32(3), 833-863.

- Hammer, M. y Champy, J.** (1995). *Reingeniería* (7ª ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Norma S.A.
- Hernández, O.** (2016). *La auditoría interna y su alcance ético empresarial. Actualidad Contable FACES*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/257/25746579003.pdf>
- Hernández, R.** (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Holmes, A.** (1994). *Auditorías, principios y procedimientos* (5ª ed.). México: Editorial Hispanoamérica.
- ISOTOOLS** (2017) *Características de la Auditoría de gestión*. Recuperado de: <https://www.isotools.org/2017/06/21/caracteristicas-auditoria-de-gestion/>
- Koontz, H. y Wehrich, H.** (2004). *Administración: Una perspectiva global* (12ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Kotler, P. y Armstrong, G.** (2001). *Marketing: edición adaptada a Latinoamérica*. (8ª ed.). México: Prentice Hall.
- Lara, E.** (2013). *Auditoría de Gestión*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Lovelock, C.** (1997). *Mercadotecnia de servicios* (3ª ed.). México: Editorial Prentice Hall
- Mankiw, G.** (2004). *Economía* (3ª ed.). España: McGraw-Hill Interamericana
- Mantilla, B. y Samuel A.** (2008). *Auditoría Financiera de PYMES*. Colombia: Ecoediciones.
- Martínez, J.** (2013). *Los sistemas de información en el sector hotelero: un modelo de éxito* (Tesis doctoral). Universidad de Girona, España.
- Mathieu, J. E. y Zajac, D. M.** (1990). *A review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational commitment*. *Psychol Bull September*, 180(2): 171-94
- Medeiros, C. A., Albuquerque, L. G., Siqueira, M. y Marques, G. M.** (2002). *Comprometimento Organizacional: o Estado da Arte da Pesquisa no Brasil. EnANPAD - Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração 2002, Setembro 22-25; Salvador: Bahía.*
- MINCETUR (2017).** *Inversión hotelera se duplicará entre 2017-2021 y sumará US\$ 1,141 millones*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-inversion-hotelera-se-duplicara-entre-20172021-y-sumara-1141-millones-673590.aspx/inicio>

- MINCETUR (2018).** *Reporte mensual de turismo. Diciembre 2018.* Recuperado de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/estadisticas/ReporteTurismoMensual/RMT_Diciembre_2018.pdf
- Orcés, P. y Álvarez, S.** (2012). *Auditoría de Gestión aplicada en el "Hotel Quito" para mejorar su eficiencia, eficacia y efectividad* (Tesis para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA). Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Scheible, A.C.F.** (2004). *Comprometimento no trabalho: um estudo de caso de suas relações com desempenho e práticas de gestão.* [dissertação]. Salvador (BA): Escola de Administração/UFB.
- Pérez, J. y Gardey, A.** (2008). *Definición de compromiso.* Recuperado de <https://definicion.de/compromiso/>
- Pérez, J. y Gardey, A.** (2011). *Definición de operativo.* Recuperado de <https://definicion.de/operativo/>
- Pérez, J. J.** (s.f.). *Evaluación del control interno a llevar a cabo por el auditor* Recuperado de: <http://partidadoble.wke.es/f12526f>
- PROMPERÚ (2016).** *Perfil del turista extranjero.* Recuperado de https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/Uploads/temp/Uploads_perfiles_extranjeros_39_PTE16_publicacion.pdf
- RAE (2019).** Definición de eficacia. Recuperado de <https://dle.rae.es/eficacia>
- Ramírez, T. G. y Burgos, J. E.** (2016). *La auditoría de gestión como herramienta de control: Una alternativa para la administración moderna y su enfoque al performance empresarial en las pymes.* Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/performance.html>
- Rebaza, C., y Santos, T.** (2015). *Factores administrativos - políticos que limitan la gestión del órgano de control institucional en el Gobierno Regional de La Libertad.* *Revista Ciencia y Tecnología.* Recuperado de <http://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/909/834>
- Rivas, G.** (2011). *Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos.* *Observatorio Laboral Revista Mexicana.* Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148007.pdf>
- Robbins, S. y Coulter, M.** (2005). *Administración* (8ª ed.). México: Pearson Educación.

- Rodríguez, D. M., García, C. A. y Ruiz, J. C.** (2016). *La auditoría y su control de calidad: una mirada desde las normas de aseguramiento de la información, en Colombia*. Contexto (5), 63-74
- Rodríguez, M., Piñeiro, C. y De Llano, P.** (2013). *Mapa de riesgos: Identificación y gestión de riesgos*. *Revista Atlántica de Economía*. Recuperado de <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/146556/1/776123106.pdf>
- Samuelson P. y Nordhaus, W.** (2002). *Economía* (17ª ed.). España: McGraw Hill Interamericana.
- Solarte, F., Enríquez, E. y Benavides, M.** (2015). *Metodología de análisis y evaluación de riesgos aplicados*. *Revista Tecnológica ESPOL- RTE*. Recuperado de <http://learningobjects2006.espol.edu.ec/index.php/tecnologica/article/view/456/321>
- Sopena (1980).** *Marco teórico de investigación*. Recuperado de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/lopez_a_e/capitulo2.pdf
- Zeithaml, V. A. y Bitner, M. J.** (2000). *Services Marketing: Integrating customer focus across the firm* (2ª ed.). Boston: Irwin/ McGraw-Hill.
- Valero, L. (2015).** *Instructivo de Procedimientos de Auditoría nocturna para el Hotel Venetur Maremares S.A.* Recuperado de <https://studylib.es/doc/6042956/instructivo-de-procedimientos-de-auditoria-nocturna-para-...>
- Vanegas, G. y Pardo, C.** (2014). *Hacia un modelo para la gestión de riesgos de TI en MiPymes: MOGRIT. Sistemas & Telemática*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/4115/411534000003.pdf>
- Vega, L. y Nieves, A.** (2016). *Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno*. *Ciencias Holguín*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1815/181543577007.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

AUDITORIA DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA OPERATIVIDAD DE LAS EMPRESAS HOTELERAS DE LIMA METROPOLITANA, 2018

PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS PRINCIPAL	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	METODOLOGÍA
¿Cómo la auditoría de gestión influye en la operatividad de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018?	Determinar la influencia de la auditoría de gestión en la operatividad de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.	La aplicación de la auditoría de gestión influye favorablemente en la operatividad de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.	<p>Variable independiente</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Indicadores</p> <p>X₁ Evaluación del sistema de Control Interno. X₂ Evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa. X₃ Reingeniería de procesos operativos de la empresa.</p> <p>Variable dependiente</p> <p>OPERATIVIDAD DE LAS EMPRESAS HOTELERAS</p> <p>Indicadores</p> <p>Y₁ Optimización de servicios operativos de áreas críticas. Y₂ Nivel de la operatividad de los trabajadores en la empresa. Y₃ Nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes.</p>	<p>Diseño: Es no experimental y el tipo corresponde al transversal o transeccional.</p> <p>Tipo de investigación: Descriptivo Enfoque: Medición de variables e indicadores en forma cuantitativa.</p> <p>Nivel: Descriptivo, explicativo</p> <p>Población: Conformado por 175 empleados entre Gerentes, Jefes y Administrador.</p> <p>Muestra: No probabilístico.</p> <p>Técnicas: Encuestas</p> <p>Instrumentos: Cuestionario.</p>
PROBLEMAS SECUNDARIOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS SECUNDARIAS		
a) ¿En qué medida la evaluación del sistema de control interno influye en la optimización operativa de áreas críticas de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018?	a) Determinar la influencia de la evaluación del sistema de control interno en la optimización operativa de áreas críticas de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.	a. La evaluación del sistema de control interno influye positivamente en la optimización operativa de áreas críticas de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.		
b) ¿Cómo la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa influye en el nivel de la operatividad de los trabajadores de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018?	b) Determinar la influencia de la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa en el nivel de la operatividad de los trabajadores de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.	b. La evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa optimiza el nivel de la operatividad de los trabajadores de la empresa hotelera de Lima Metropolitana, 2018.		
c) ¿En qué medida la reingeniería de procesos operativos de la empresa incide en el nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018?	c) Determinar la incidencia de la reingeniería de procesos operativos de la empresa en el nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.	c. La reingeniería de procesos operativos de la empresa incide directamente en el nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes de las empresas hoteleras de Lima Metropolitana, 2018.		

ANEXO Nº 2: ENCUESTA

La presente encuesta responde al tema de investigación “**AUDITORIA DE GESTION Y SU INFLUENCIA EN LA OPERATIVIDAD DE LAS EMPRESAS HOTELERAS DE LIMA METROPOLITANA, 2018**”, cuyo objetivo fue determinar la influencia de la auditoría de gestión en la operatividad de las empresas hoteleras de 4 y 5 estrellas, de Lima Metropolitana, 2018.

Al respecto, se le solicita unos minutos para responder el cuestionario, eligiendo la alternativa que considere correcta y, marcando con un aspa (X).

Seguros de contar con sus aportes que serán de gran utilidad para la presente investigación, agradecemos anticipadamente por su colaboración y por la veracidad en sus respuestas.

AUDITORIA DE GESTIÓN
Indicador: Evaluación del sistema de control interno
¿Con que frecuencia se ha realizado auditorías de gestión en los últimos tres años en el hotel? a. En caso de tener un sistema maduro y en control, una vez al año b. Hay que hacer un poco cada mes, o c. Depende de ti y la frecuencia que la organización necesite para mejorar
¿El hospedaje cuenta en el cumplimiento de sus actividades con una clase de control interno? a. Control interno financiero b. Control interno administrativo c. No lleva control interno
¿Cuál de las alternativas considera usted beneficiosa al realizar una auditoría de gestión? a. La información que brinda una auditoría es la base para la toma de decisiones de inversión y financiamiento. b. Una auditoría obliga a las empresas a ordenar y mejorar sus procesos y controles internos, generando eficiencias operativas y mejores prácticas en la ejecución de sus operaciones. c. Todas las anteriores
Indicador: Evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en los manejos de los recursos de la empresa.
¿Considera usted que el nivel de evaluación de la eficiencia y eficacia en la organización es apropiada? a. Totalmente de acuerdo b. De acuerdo c. En desacuerdo
¿Según su criterio, cómo calificaría la calidad del servicio que usted brinda? a. Excelente

<ul style="list-style-type: none"> b. Muy buena c. Buenas d. Regular
<p>¿Considera usted que el nivel de empleo de los recursos significan el cumplimiento de los objetivos fijados por la entidad hotelera?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Totalmente de acuerdo b. De acuerdo c. En desacuerdo
<p>Indicador: Reingeniería de procesos operativos de la empresa.</p>
<p>¿Está de acuerdo con que el grado de desenvolvimiento de los trabajadores en relación al manejo de recursos humanos de la entidad hotelera establece el nivel con el que se cumplirán los objetivos de la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Definitivamente b. Siempre c. Casi siempre
<p>¿En la organización se detectan oportunidades de mejora y generan acciones correctiva preventivas?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Siempre b. Casi siempre c. Nunca
<p>¿Se toma en consideración la información del cliente interno para el establecimiento de objetivos del departamento?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Siempre b. Casi siempre c. Nunca
<p>OPERATIVIDAD DE LAS EMPRESAS HOTELERAS</p>
<p>Indicador: Optimización de servicios operativos de áreas críticas.</p>
<p>¿Considera usted, que el porcentaje de personal contratado en la entidad es el suficiente para su operatividad?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Totalmente de acuerdo b. De acuerdo c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
<p>¿El personal que trabaja en el equipo contable cuenta con una capacitación profesional para ejercer sus funciones?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Sí b. A veces c. No
<p>¿Conque frecuencia usted solicita información sobre los ingresos y egresos del hotel al contador?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Siempre b. Casi siempre c. Nunca
<p>Indicador: Nivel de la operatividad de los trabajadores en la empresa.</p>
<p>¿Cree usted que el nivel de colaboradores utilizados en la empresa, contribuye al logro de los objetivos y metas trazadas?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Siempre b. No siempre

c. Nunca
¿Destina recursos económicos en capacitaciones hacia el personal acorde a sus competencias? a. Siempre b. No siempre c. Nunca
¿En base a qué criterios se realizan evaluaciones de desempeño laboral? a. Siempre b. No siempre c. Nunca
Indicador: Nivel de compromiso al servicio y satisfacción percibida por los clientes.
¿Existe un compromiso por parte del personal para el logro de los objetivos? a. Siempre b. No siempre c. Nunca
¿Se evalúa continuamente el avance de los objetivos anuales planteados y sus logros? a. Siempre b. No siempre c. Nunca
¿Se verifica que cada persona del departamento conozca y comprenda los objetivos departamentales a fin de contribuir al logro de los mismos? a. Siempre b. No siempre c. Nunca