



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**DEPARTAMENTO DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS  
OPERATIVOS Y FINANCIEROS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS  
OPERATIVOS Y FINANCIEROS**

**TEMA**

**RIESGOS OPERATIVOS EN EL SECTOR HOTELERO**

**AUTORA:**

**ING. LUISA MARÍA TAHUA MONRROY**

**TUTOR:**

**PHD. JOSÉ ERNESTO PAZMIÑO ENRÍQUEZ, MBA.**

**GUAYAQUIL-ECUADOR**

**2023**

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>		
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>		
<b>TÍTULO: RIESGOS OPERATIVOS EN EL SECTOR HOTELERO</b>		
<b>AUTORA:</b> Ing. Luisa María Tahua Monroy	<b>TUTOR:</b> PHD José Ernesto Pazmiño Enríquez, MBA.	
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>GRADO OBTENIDO:</b> Maestría en Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros	
<b>MAESTRÍA:</b> Maestría en Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros	<b>COHORTE: I</b>	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2023	<b>N. DE PAGS:</b> 115	
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación, Comercial y Administración		
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Riesgos, Riesgos operativos, Contabilidad, Estados Financieros, Gestión operativa, Recursos financieros.		
<b>RESUMEN:</b> La presente propuesta de investigación “Riesgos Operativos en el Sector Hotelero”, se ha realizado en base al análisis de la documentación previa correspondiente al sector hotelero del Ecuador. Al encontrarse este sector inmerso en varias problemáticas en las áreas tanto como administrativas, operativas y financieras se analiza el impacto de los riesgos insurgentes hasta la actualidad. En este trabajo se presenta los riesgos encontrados los cuales son: Presentaciones financieras irreales en cuanto a la distorsión de información de propiedad planta y equipo; carencia de un plan estratégico y un plan operativo anual que permita el cumplimiento de objetivos y metas, tanto de corto, mediano y largo plazo; procesos ineficientes en la contratación de personal no calificado para atender áreas críticas de este tipo de entidades como las hoteleras dirigido al turismo; problemas legales ante la demanda de trabajadores que conllevaron a generar desembolsos de recursos y afectaciones de rentabilidad, sin que se hayan previstos o provisionado estas instancias; y, la carencia de un plan de contingencia ante eventos ocasionales o imprevistos como por ejemplo la situación que vive hoy el país y el mundo que es la presencia de una pandemia. Con la determinación de los riesgos antes mencionados, permite a los interesados conocer la influencia que tienen estos sobre el sector hotelero en cuanto a las decisiones administrativas, procesos contables, e información financiera; y, que estos puedan tomar nuevas vías de resolución para poder mitigar los riesgos.		
<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTORA:</b> Ing. Luisa María Tahua Monroy	<b>TELÉFONO:</b> 0984450840	<b>E-MAIL:</b> ltahuam@ulvr.edu.ec
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	PhD. Eva Guerrero López <b>Teléfono:</b> (04) 2596500 Ext. 170 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:eguerrero@ulvr.edu.ec">eguerrero@ulvr.edu.ec</a> <b>Directora del Departamento de Posgrado</b>  MGs. Verónica Violeta Rodríguez Basantes <b>Teléfono:</b> (04) 2596500 Ext. 170 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:vrodriguez@ulvr.edu.ec">vrodriguez@ulvr.edu.ec</a> <b>Coordinadora de Maestría</b>	
<b>Quito:</b> Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054.		

## **DEDICATORIA**

Las personas que te quieren permanecen en tu vida para ayudarte a crecer, verte evolucionar, pero sobre todo para ayudarte a alcanzar los sueños. Este trabajo está dedicado a mi madre, quien ha sido la mujer más valiosa en mi vida y que por ella soy la mujer fuerte y congruente que soy ahora. A mi hija por ser la luz más bonita de mi vida y quien me dio la oportunidad de ser madre.

**Luisa María Tahua Monrroy**

## **AGRADECIMIENTO**

Mis más sinceros agradecimientos a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, por conferirme la participación en esta prestigiosa institución, y permitirme reforzar mis conocimientos al poder realizar mi maestría.

Agradezco también a mi tutor PHD. José Ernesto Pazmiño Enríquez, MBA., por impartir sus conocimientos en este trabajo, por la paciencia y voluntad que ha prestado para que este trabajo esté terminado.

A todos los profesores y demás personal que son integrantes de la Universidad que ayudan al progreso y a la culminación de los estudios de todos los estudiantes que ingresan a esta maestría.

**Luisa María Tahua Monroy**

## IMPRESIÓN DE INFORME ANTIPLAGIO

EP

### INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1

[fdocuments.ec](http://fdocuments.ec)

Fuente de Internet

1%

2

[www.ate.ec](http://www.ate.ec)

Fuente de Internet

1%

3

[esacc.corteconstitucional.gob.ec](http://esacc.corteconstitucional.gob.ec)

Fuente de Internet

1%

4

[reciamuc.com](http://reciamuc.com)

Fuente de Internet

1%

5

[vdocumento.com](http://vdocumento.com)

Fuente de Internet

1%

6

[www.dlh.lahora.com.ec](http://www.dlh.lahora.com.ec)

Fuente de Internet

1%

7

[moam.info](http://moam.info)

Fuente de Internet

1%

8

[pdfcoffee.com](http://pdfcoffee.com)

Fuente de Internet

1%

9

[www.euroinnova.us](http://www.euroinnova.us)

Fuente de Internet

1%



JOSE ERNESTO PAZMIÑO ENRIQUEZ

Firma: \_\_\_\_\_

**PHD JOSÉ ERNESTO PAZMIÑO ENRÍQUEZ, MBA.**

**C.I. 0911930857**

## **CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO**

Guayaquil, 31 de enero del 2023

Yo, Luisa María Tahua Monroy declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establecido por las normativas Institucionales vigentes.



**Firma:** \_\_\_\_\_

**ING. LUISA MARÍA TAHUA MONRROY**

**C.I. 0105385900**



Universidad Laica  
VICENTE ROCAFUERTE  
de Guayaquil

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Guayaquil, 24 de noviembre del 2022

Certifico que el trabajo titulado **RIESGOS OPERATIVOS EN EL SECTOR HOTELERO** ha sido elaborado por la Ing. LUISA MARIA TAHUA MONRROY bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.



Firmado digitalmente por:  
JOSE ERNESTO  
PAZMINO  
ENRIQUEZ

Firma: \_\_\_\_\_  
**PHD JOSÉ ERNESTO PAZMIÑO ENRÍQUEZ, MBA.**

C.I. 0911930857

## RESUMEN

La presente propuesta de investigación “Riesgos Operativos en el Sector Hotelero”, se ha realizado en base al análisis de la documentación previa correspondiente al sector hotelero del Ecuador. Al encontrarse este sector inmerso en varias problemáticas en las áreas tanto como administrativas, operativas y financieras se analiza el impacto de los riesgos insurgentes hasta la actualidad.

En este trabajo se presenta los riesgos encontrados los cuales son: Presentaciones financieras irreales en cuanto a la distorsión de información de propiedad planta y equipo; carencia de un plan estratégico y un plan operativo anual que permita el cumplimiento de objetivos y metas, tanto de corto, mediano y largo plazo; procesos ineficientes en la contratación de personal no calificado para atender áreas críticas de este tipo de entidades como las hoteleras dirigido al turismo; problemas legales ante la demanda de trabajadores que conllevaron a generar desembolsos de recursos y afectaciones de rentabilidad, sin que se hayan previstos o provisionado estas instancias; y, la carencia de un plan de contingencia ante eventos ocasionales o imprevistos como por ejemplo la situación que vive hoy el país y el mundo que es la presencia de una pandemia.

Con la determinación de los riesgos antes mencionados, permite a los interesados conocer la influencia que tienen estos sobre el sector hotelero en cuanto a las decisiones administrativas, procesos contables, e información financiera; y, que estos puedan tomar nuevas vías de resolución para poder mitigar los riesgos.

**Palabras claves:** Riesgos, Riesgos operativos, Contabilidad, Estados Financieros, Gestión operativa, Recursos financieros.

## ABSTRACT

This research proposal "Operational Risks in the Hotel Sector" has been carried out based on the analysis of previous documentation corresponding to the hotel sector of Ecuador. When this sector is immersed in several problems in the areas, both administrative, operational and financial, the impact of insurgent risks is analyzed up to the present.

This paper presents the risks found, which are: Unreal financial presentations regarding the distortion of property, plant and equipment information; lack of a strategic plan and an annual operating plan that allows the fulfillment of objectives and goals, both in the short, medium and long term; inefficient processes in the hiring of unqualified personnel to attend critical areas of this type of entities such as hotels aimed at tourism; legal problems due to the demand of workers that led to the generation of disbursements of resources and affectations of profitability, without these instances having been foreseen or provisioned; and, the lack of a contingency plan for occasional or unforeseen events, such as the situation that the country and the world are experiencing today, which is the presence of a pandemic.

With the determination of the aforementioned risks, it allows interested parties to know the influence that these have on the hotel sector in terms of administrative decisions, accounting processes, and financial information; and, that these can take new ways of resolution to be able to mitigate the risks.

**Keywords: Risks:** Operational risks, Accounting, Financial Statements, Operational management, Financial resources.

## ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Título .....	1
1.2. Planteamiento del problema .....	1
1.3. Formulación del problema.....	3
1.4. Sistematización del Problema.....	4
1.5. Delimitación del problema de investigación .....	4
1.6. Línea de investigación .....	5
1.6.1. Sub-línea de investigación.....	5
1.7. Objetivo general .....	5
1.8. Objetivo específico .....	5
1.9. Justificación de la Investigación.....	6
1.10. Idea a defender.....	7
1.11. Variables.....	7
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO .....	8
2.1. Marco Teórico .....	9
2.1.1. Procesos Operativos – Administrativos.....	9
2.1.2. Decisiones Administrativas .....	11
2.1.3. Procesos Contables .....	12
2.1.4. Información Financiera.....	13
2.1.5. Sector hotelero del Ecuador.....	14
2.1.6. Riesgos .....	18
2.1.7. Riesgos Operativos .....	22
2.1.8. Propiedad planta y equipo .....	24
2.2. Marco Conceptual.....	30
2.2.1. Proceso administrativo .....	30
2.2.2. Contabilidad .....	30

2.2.3.	Proceso contable .....	31
2.2.4.	Estados financieros .....	31
2.2.5.	Gestión financiera.....	31
2.2.6.	Calidad de servicios.....	32
2.2.7.	Gestión de calidad .....	32
2.2.8.	Riesgos .....	32
2.2.9.	Gestión de riesgos.....	32
2.2.10.	Evaluación de riesgos .....	33
2.2.11.	Riesgos operativos.....	33
2.3.	Marco Legal.....	33
2.3.1.	Ley de Superintendencia de Compañías.....	33
2.3.2.	Ley del Régimen Tributario Interno.....	35
2.3.3.	Ley de Turismo.....	37
2.3.4.	Norma Internacional de Contabilidad 39 (NIC 39) y Norma Internacional de Información Financiera 9 (NIIF 9).....	38
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....		40
3.1.	Enfoque de la Investigación .....	40
3.2.	Tipo de Investigación .....	40
3.3.	Métodos y técnicas utilizados.....	40
3.4.	Población total .....	41
3.5.	Muestra .....	42
3.6.	Análisis interpretación y discusión de resultados.....	42
3.6.1.	Ficha de observación .....	42
3.6.2.	Encuesta.....	45
3.6.3.	Entrevista.....	62
CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE SOLUCIÓN .....		67
4.1.	Título de la propuesta .....	67

4.2.	Objetivo general .....	67
4.2.1.	Objetivo específico .....	67
4.3.	Justificación .....	67
4.4.	Descripción de la propuesta de solución .....	68
4.4.1.	Flujograma de la Propuesta “MOGEFISEHO” .....	68
4.5.	Factibilidad de aplicación .....	68
4.5.1.	Factibilidad Económica .....	69
4.5.2.	Factibilidad Tecnológica .....	69
4.5.3.	Factibilidad Operativa .....	70
4.5.4.	Factibilidad Legal .....	70
4.6.	Beneficiarios directos e indirectos .....	70
4.6.1.	Beneficiarios directos .....	70
4.6.2.	Beneficiarios indirectos .....	71
4.7.	Desarrollo de la propuesta .....	71
4.7.1.	Modelo de Gestión Financiera “MOGEFISEHO” .....	71
4.8.	Conclusiones de la propuesta .....	79
	CONCLUSIONES .....	80
	RECOMENDACIONES .....	81
	BIBLIOGRAFÍA .....	82
	ANEXOS .....	85

## ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 Delimitación de la investigación.....	4
Tabla 2 Categorías del sector hotelero de la ciudad de Cuenca.....	41
Tabla 3 Ficha de observación.....	42
Tabla 4 Riesgo operativo dentro de la empresa .....	45
Tabla 5 Método de control de inventarios .....	46
Tabla 6 Modelo de medición posterior de propiedad planta y equipo.....	47
Tabla 7 Método de depreciación de activos fijos.....	48
Tabla 8 Tipo de estructura organizacional .....	49
Tabla 9 Factores externos que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas.....	50
Tabla 10 Factores internos que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas ....	51
Tabla 11 Áreas de problemas durante la gestión .....	52
Tabla 12 Elementos de gestión que necesitan mejorar .....	53
Tabla 13 Tipo de decisiones.....	54
Tabla 14 Frecuencia de capacitación de los trabajadores .....	55
Tabla 15 Frecuencia de control y seguimiento de las actividades realizadas por los trabajadores .....	56
Tabla 16 Selección de personal.....	58
Tabla 17 Condiciones de seguridad laboral de la empresa .....	59
Tabla 18 Frecuencia de capacitaciones de Seguridad y Salud ocupacional.....	60
Tabla 19 Remuneraciones de los empleados de la empresa .....	61
Tabla 20 Activos propiedad, planta y equipos .....	63
Tabla 21 Procesos de planificación para el cumplimiento de objetivos y metas.....	64
Tabla 22 Contratación de personal y problemas legales en cuanto a demandas de trabajadores. ....	65
Tabla 23 Nivel de riesgo .....	66
Tabla 24 Costo de implementación de la propuesta.....	69

Tabla 25 Análisis FODA.....	72
Tabla 26 Costos de la capacitación al personal.....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Medición del riesgo operativo .....	23
Figura 2. Calculo de la muestra .....	42
Figura 3. Modelo de medición posterior de propiedad planta y equipo.....	47
Figura 4. Método de depreciación de activos fijos .....	48
Figura 5. Tipo de estructura organizacional.....	49
Figura 6. Factores externos que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas ...	50
Figura 7. Factores internos que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas. ...	51
Figura 8. Áreas de problemas durante la gestión. ....	52
Figura 9. Elementos de gestión que necesitan mejorar. ....	53
Figura 10. Tipo de decisiones. ....	54
Figura 11. Frecuencia de capacitación de los trabajadores. ....	55
Figura 12. Frecuencia de capacitación de los trabajadores. ....	56
Figura 13 Aspectos para contratar al personal .....	57
Figura 14. Contrato de personal. Fuente: Encuesta realizadas.....	57
Figura 15. Selección de personal .....	58
Figura 16. Condiciones de seguridad laboral de la empresa.....	59
Figura 17. Frecuencia de capacitaciones de Seguridad y Salud ocupacional .....	60
Figura 18. Remuneraciones de los empleados de la empresa. ....	61
Figura 19. Nivel de riesgo 1 Elaborado por: Tahua (2023) .....	63
Figura 20. Nivel de riesgo 2.....	64
Figura 21. Nivel de riesgo 3.....	65
Figura 22. Flujograma de la propuesta “MOGEFISEHO” .....	68
Figura 23. Organigrama estructural .....	71
Figura 24. Flujograma de procesos .....	76
Figura 25. Matriz de riesgo .....	77
Figura 26. Calificación de riesgos.....	77

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta.....	85
Anexo 2. Entrevista.....	89
Anexo 3. Ficha de observación de los riesgos operativos.....	93
Anexo 4. Sector Hotelero de la ciudad de Cuenca.....	94

## **CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Título**

Riesgos operativos en el sector hotelero.

### **1.2. Planteamiento del problema**

El turismo es una de las fuentes de ingreso más importantes en todos los países, denominado como la “industria sin chimenea” debido a que no presenta impactos negativos en la naturaleza y bioseguridad, son de poca repercusión y su efecto económico es fundamental.

En el Ecuador existe una gran variedad de sitios turísticos atractivos para los turistas nacionales y sobre todo extranjeros, teniendo una diversidad de climas, entre tropicales y fríos, debido a que contamos con cuatro regiones, siendo una de las más conocidas a nivel mundial las Islas Galápagos, denominado este como Patrimonio Natural de la Humanidad.

A pesar de que este país promueve a nivel mundial las mayores fortalezas turísticas, no obstante, existe una inestabilidad en la vida productiva y empresarial. Según el último reporte realizado al Ecuador con la valorización de los años 2019 y 2020 por parte del Global Entrepreneurship Monitor (GEM), nuestro país tiene los valores estadísticos más altos de la región en cuanto a la actividad emprendedora, pero la parte negativa de estos resultados es el ciclo de vida que presentan las empresas mostrando un promedio de existencia del 2.5 a 3 años. Por lo tanto, las empresas en el Ecuador cierran sus puertas al mercado más pronto que otros países de América del sur, ya sea por factores internos o externos que afectan al progreso de sus actividades (Lasio Virginia, 2020).

Las contingencias y propuestas establecidas durante los últimos gobiernos, quienes han pretendido mitigar los riesgos existentes en las empresas, no han logrado ni frenarlos por completo o reducirlos, inclusive han crecido en el transcurso del tiempo,

un claro ejemplo de esto son las ofertas y compromisos prometidos en los últimos cuatro años en el que se describe claramente un enfoque a través de un proyecto denominado “Reactívale Ecuador”, dirigido a un sector en particular que son las micro, pequeñas y medianas empresas, con el objetivo de que estas ayuden o sean parte de la reactivación y desarrollo sustentable de la economía del país, a través de la oferta de créditos que según su enfoque ayuden con la economía de estos emprendedores (Secretaría General de Comunicación de la Presidencia, 2020).

Con el paso de los años el PIB en el Ecuador ha mantenido una variación constante, siendo este un indicador que muestra una aseveración concerniente a la economía de un país, es así que parte del componente de producción de un país es el sector hotelero, que sin ser unos de los rubros principales en el Ecuador, tiene una tendencia de variación entre un año y otro, sin que exista una estabilidad de crecimiento. Esta instancia se ha generado producto de los innumerables riesgos operativos en este tipo de empresas.

Todas las empresas a nivel nacional por muy diferentes que sean en su actividad, capital, enfoque de mercado, tamaño, categorización, entre otros, sufren siempre los estragos de una mala implementación de controles de gestión, ya sea por desconocimiento en cuanto al manejo o por falta de inversión en este rubro que normalmente se lo mira bajo la óptica de gastos.

Los riesgos existentes en las empresas del Ecuador son incuantificables, ya sea por las influencias exógenas derivada de las decisiones gubernamentales, o por las decisiones internas de desinversión, sin que el sector hotelero escape de este tipo de naturalezas de riesgos operativos, por tal razón, este estudio está dirigido a investigar los riesgos que se presentan en el sector productivo antes mencionado.

Para que el sector hotelero del Ecuador tenga una alta tasa de rentabilidad depende más del turismo a nivel mundial que nacional, proveniente del poder adquisitivo de los turistas, sobre todo de los países de primer mundo, por tal razón los factores que influyan en las decisiones de posibles clientes en cuanto a la visita o no del Ecuador tiene una gran repercusión en los resultados de la economía del país.

Las empresas de este sector, como el hotelero turístico, ha tratado de solventar la demanda de todos los niveles económicos y clases sociales, tanto a nivel nacional como internacional, sin embargo, la capacidad operativa y productiva no llega ni al cincuenta por ciento de su real magnitud, debido principalmente a los problemas internos, los cuales se ha tratado de identificar en su calidad de riesgos operativos, y que se mencionan a continuación:

- Presentaciones financieras irreales en cuanto a la distorsión de información de propiedad planta y equipo.
- Carencia de un plan estratégico y un plan operativo anual que permita el cumplimiento de objetivos y metas, tanto de corto, mediano y largo plazo.
- Procesos ineficientes en la contratación de personal no calificado para atender áreas críticas de este tipo de entidades como las hoteleras dirigido al turismo.
- Problemas legales ante la demanda de trabajadores que conllevaron a generar desembolsos de recursos y afectaciones de rentabilidad, sin que se hayan previstos o provisionado estas instancias.
- Carencia de un plan de contingencia ante eventos ocasionales o imprevistos de los riesgos operativos que presenta el sector hotelero.

Ante las problemáticas expuestas en el párrafo anterior, este estudio pretende mostrar los elementos, influencias y consecuencias que pueden repercutir de forma negativa ya sea directa o indirectamente en los procesos operativos, financieros y contables.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Cómo afectan los riesgos operativos en las decisiones administrativas, procesos contables e información financiera de las empresas del sector hotelero del Ecuador?

#### 1.4. Sistematización del Problema

- ¿Cuáles son los aspectos teóricos que ayudan al análisis de los Riesgos operativos en el sector hotelero?
- ¿Qué impacto produce la distorsión de la información de los activos propiedad, planta y equipos en los estados financieros del sector hotelero?
- ¿Qué tipo de políticas aplican para el control de los riesgos operativos en el sector hotelero?
- ¿Cómo repercute la carencia de planificaciones en el cumplimiento de objetivos y metas de corto, mediano y largo plazo del sector hotelero?
- ¿Qué impacto ocasiona en áreas críticas del sector hotelero, el contar con personal no calificado?
- ¿Qué desequilibrio provoca en este tipo de empresas los problemas legales en cuanto a demandas de trabajadores?
- ¿Cómo la carencia de un plan de emergencia y contingencias de los riesgos operativos del sector hotelero afecta a la institución?

#### 1.5. Delimitación del problema de investigación

Debido a la actual problemática que atraviesa el sector hotelero en el Ecuador se ha tomado como referencia y delimitación la provincia del Azuay específicamente la ciudad de Cuenca. Tomada esta ubicación como uno de los referentes turísticos más importantes del país y del mundo.

**Tabla 1**  
***Delimitación de la investigación***

---

<b>Campo</b>	Administrativo, contable, financiero
<b>Área:</b>	Contable – Financiera
<b>Aspecto:</b>	Riesgos operativos
<b>Tipo de investigación:</b>	Descriptiva
<b>Periodo de investigación:</b>	2019 - 2020
<b>Lugar:</b>	Empresas del sector hotelero

---

---

<b>Tema:</b>	Riesgos operativos en el sector hotelero
<b>Provincia:</b>	Azuay
<b>Cantón:</b>	Cuenca
<b>Sector:</b>	Norte

---

**Elaborado por:** Tahua (2023).

## **1.6. Línea de investigación**

- Contabilidad, finanzas, auditoría y tributación

### ***1.6.1. Sub-línea de investigación***

- Contabilidad y finanzas

## **1.7. Objetivo general**

Identificar los riesgos operativos que se generan en las empresas del sector hotelero y su impacto en las decisiones administrativas, procesos contables e información financiera.

## **1.8. Objetivo específico**

- Enunciar los aspectos teóricos sobre los riesgos operativos en el sector hotelero.
- Detallar los impactos que producen la distorsión de la información de los activos propiedad, planta y equipos en los estados financieros del sector hotelero.
- Mostrar las políticas utilizadas para el control de riesgos operativos en el sector hotelero.
- Identificar los riesgos que se generan al no contar con procesos de planificación para el cumplimiento de objetivos y metas, tanto de corto, mediano y largo plazo.

- Establecer las deficiencias que se ocasionan en áreas críticas de empresas del sector hotelero, ante la contratación de personal no calificado.
- Determinar el nivel de desequilibrios que provocan los problemas legales en cuanto a demandas de los trabajadores.
- Desarrollar un plan de contingencias de los riesgos operativos que se generan en las empresas del sector hotelero.

### **1.9. Justificación de la Investigación**

La presente investigación es fundamental, para comprender y determinar los riesgos operativos y sus consecuencias administrativas, contables y financieras, los cuales pueden llevar al sector hotelero a una situación de incertidumbre y desaciertos, que puede afectar directamente a la economía de este tipo de actividad.

Entre algunos riesgos que se ha determinado, se encuentran: no llevar un control sobre el cumplimiento de metas y objetivos adquiridos en el proceso de planeación, una posible exposición de malversación de activos orientado a la propiedad planta y equipo; y, áreas de financiamientos, también en lo correspondiente a la contratación de personal no calificado para puestos claves, así mismo, demandas legales que pueden derivar en desavenencias y desacuerdos entre empleados y empleadores; y, no contar con un plan de contingencia para sucesos ocasionales que alteren la normalidad en la sociedad.

La presente investigación pretende crear conciencia sobre los conflictos que puede desencadenar los distintos riesgos operativos que se generen en las empresas del sector en estudio, logrando la identificación de los mismos y buscando la viabilidad para el alcance de correctos procesos de planeación y reacción, ante situaciones inusuales que puedan comprometer y exponer al sector hotelero a posiciones de deficiencias o irregularidades.

El sector hotelero y turístico se ha visto vulnerable ante la escasa y vaga información que pueden conocer acerca de los riesgos operativos, el objeto de la

investigación parte en esclarecer y dilucidar dichos riesgos y sus efectos económicos, ante la reserva de información actual de ellos.

Por mucho tiempo estos riesgos operativos, han fundado amenazas silenciosas discretas, y que, por estas condiciones y naturaleza, no han sido examinadas y estudiadas a fondo, con un modelo de estudio y análisis que deje al descubierto y expresados sus diferentes impactos; y que, a pesar de una buena gestión administrativa y financiera, han producido secuelas económicas perjudiciales al sector hotelero y turístico durante muchos periodos.

Es valioso identificarlos y crear soluciones sustentables para mitigarlos o suprimirlos en absoluto, para eso se desarrollará un plan estratégico, confiable y razonable que facilite un entendimiento admisible sobre la problemática que esta conflagración genera.

#### **1.10. Idea a defender**

La determinación y evaluación de los riesgos operativos que se manifiestan en las empresas del sector hotelero, generan un impacto en las decisiones administrativas, en el desarrollo de los procesos contables y la presentación de la información financiera.

#### **1.11. Variables**

- Decisiones Administrativas
- Procesos Contables
- Información Financiera
- Riesgos operativos

## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

El Ecuador por muchos años ha venido posicionándose positivamente en la región en el ámbito del turismo, y no solo cifras locales lo avalan, sino datos internacionales han puesto al país en la palestra de los países más visitados del área. El sector turístico juega un rol muy importante en la economía del país, ya que es un pilar fundamental que activa la economía en diferentes regiones, donde incluso se vuelve su actividad principal, donde reservas de hoteles, restaurantes, sitios de recreación deportiva y cultura, son prueba de ello. Además de la generación de divisas para el país, se crean muchos empleos directos e indirectos, actividades de comercio, todo para sus pobladores. Su alcance refleja que es un motor económico considerable, tanto para los que se involucran en la actividad turística como para el país.

El atractivo y belleza del país ha llamado la atención del turista extranjero, gracias a sus variados terrenos y climas, donde se mezclan: costa, sierra, amazonia, creando opciones simpáticas para sus exigencias, además de otras actividades como deportes extremos, senderismo, buceo, ferias culturales y tradicionales, vuelven al país un destino apreciado, y no solo para quienes vienen de afuera sino también para quienes se trasladan localmente en busca de una nueva experiencia.

Pero también el sector turístico se ha visto afectado por catástrofes naturales, como por ejemplo en abril del 2016 donde un terremoto afecto a toda la república, principalmente en sus zonas costeras, donde la actividad turística es primordial para su economía. La destrucción y devastación dejo al área turística muy afectada, haciendo una ruptura insostenible donde aún no se recuperan totalmente algunas regiones. Esto evidencio la poca o escasa planificación y respuesta ante los diferentes riesgos naturales, que podrían presentarse.

El año 2020 trajo consigo la crisis sanitaria del virus COVID-19, la cual ha afectado mundialmente a la población, no solo en el ámbito social, sino también en la economía, la cual ha sido paralizada en la mayoría de sus sectores, entre ellos el turístico que ha sido severamente golpeado, las restricciones de libre movilización, el acceso reducido de aforos y demás prohibiciones, generaron que muchas personas

quedaran sin empleo, igualmente que muchas empresas tuvieron que cerrar por la escasa o nula afluencia de turistas.

Así mismo el gobierno apuesta por una reactivación económica- turística, la cual pueda acercarse a cifras de años anteriores y lentamente llegar a niveles de normalidad.

## **2.1. Marco Teórico**

### ***2.1.1. Procesos Operativos – Administrativos***

Los procesos en el ámbito empresarial se definen como el ordenamiento sistémico y secuencial de las actividades necesarias para que una organización produzca bienes o servicios. Por su parte, la ISO 9000 (2015) define al proceso como el conjunto de todas las operaciones que intervienen y se relacionan entre sí para transformar las entradas en resultados. Según Muñoz (2018) se entiende al proceso como la organización secuencial de operaciones que generan valor para el usuario o cliente final, y que tienden a repetirse. Un proceso abarca una serie de operaciones secuenciales que están destinadas a tomar un input o entrada (que puede ser materia prima, datos, requerimientos, información, entre otros), para transformarlo mediante una secuencia de actividades en la que se involucran recursos (personas-materiales) o factores (información, factores físicos), y dar como resultado una salida u output.

Para Togra (2015) los procesos operativos son los que se lleva a cabo en cada una áreas o departamentos de la empresa. Entre ellos se encuentran aquellos que generan valor en el cliente, es decir, asociados a la cadena del valor del producto servicio. Son considerados los procesos claves o fundamentales dentro de la empresa. Para lograr identificar los procesos operativos, inicialmente se debe realizar un listado de actividades y prácticas desarrolladas por cada una de las áreas o departamentos de la empresa; luego se debe ordenar secuencialmente estas actividades por cada área o departamento, lo cual dará como resultado uno o más procesos operacionales. Asimismo, se debe identificar la estructura organizativa vigente que se encarga de controlar estos procesos, con la totalidad de responsabilidades que de ella se derivan.

Una vez identificados y listados todos los procesos tanto operacionales como de gestión se debe realizar un análisis detenido.

Entendiendo que los procesos operativos son una forma de gestión compuesta por diferentes metodologías cuya única finalidad es mejorar el desempeño de la empresa, ya que, los mismo influyen en la satisfacción del cliente, de ellos depende la rentabilidad y el éxito de la empresa, además de que sirven de apoyo a los otros tipos de procesos de la empresa.

Por su parte, Cano (2017) define al proceso administrativo como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Determinado que el proceso administrativo se refiere a todos los momentos de gestión de la Administración; orientados a garantizar el cumplimiento misional y al logro de los objetivos propuestos, a través del uso adecuado de los recursos. Por consiguiente, el proceso administrativo busca armonizar estos elementos; planeando acciones, organizando las cosas, integrando recursos, ejecutando tareas, ordenando y controlando resultados, proceso y fundamentalmente generando mecanismos de comunicación para dar a conocer sus ideas. Dentro de las etapas que presentan en los procesos administrativos se puede distinguir la planificación, la cual trata de programar las tareas a realizar y resolver las cuestiones pertinentes que se ejecutarán; la organización, que se encarga de determinar quién realizar cada tarea, en qué orden y que estructura tendrá el proyecto en su ejecución; la dirección, la cual no sólo se encarga de mandar, sino que también se encarga de ayudar, respaldar e intervenir ante cualquier conflicto que se presente en la consecución de objetivos; y el control que se basa en el seguimiento de métricas confiables que permitan supervisar que se conseguirán los objetivos más grandes.

Entonces se puede entender que un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad, siendo el proceso administrativo la gestión de todos los recursos internos (talento humano, medios tecnológicos, capital financiero, etc.) de la forma más eficiente y eficaz posible para alcanzar los objetivos de la empresa. Por lo que se considera que el proceso administrativo desempeña un papel fundamental en la gerencia de una empresa, debido a que es la hoja de ruta a

seguir durante un determinado periodo, para poder alcanzar los objetivos establecidos por la dirección.

### ***2.1.2. Decisiones Administrativas***

Una de las principales funciones de los directivos en la empresa es la planificación, entendida como el proceso de toma de decisiones con el que es posible alcanzar los objetivos previamente planteados. De acuerdo a Canos et al. (2016) una decisión es la elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado, considerando la limitación de recursos.

González et al (2020) señalan que la toma de decisiones es uno de los factores claves en la gestión empresarial. En las decisiones empresariales no solo debe tener en cuenta las circunstancias internas y externas del entorno organizacional, sino también, el mercado, los proveedores, la cultura organizacional, el liderazgo, el estilo de dirección, la inteligencia del negocio, entre otros. Es normal que las empresas se enfrenten de manera cotidiana a la disyuntiva de tener que tomar decisiones, por lo que la toma de decisiones es la elección entre varias alternativas posibles. Siendo el liderazgo la función que ejerce una persona y la distingue del resto y es capaz de tomar decisiones para un grupo, o una organización; la labor del líder consiste en establecer objetivos y tratar que los subordinados trabajen por alcanzarlos; e incluye un conjunto de habilidades y capacidades, que hacen que la persona sea apta para ejercer tareas como líder.

Asimismo, López et al (2020) señalan que la toma de decisiones a nivel gerencial es un factor de gran relevancia a ser considerado en el direccionamiento estratégico, favoreciendo considerablemente a alcanzar los objetivos y metas propuestas por las organizaciones. Adicionalmente, la toma de decisiones permite identificar las fortalezas y las oportunidades comerciales de una empresa, sobre todo asumir con responsabilidad las amenazas e incertidumbres de un mercado volátil y cambiante como el que se observa actualmente. Cabe mencionar, que, a fin de disminuir la incertidumbre en el proceso de toma de decisiones, el gerente debe poseer información

de carácter confiable y oportuna que permita reducir los riesgos en todas las actividades organizacionales.

Por lo que se puede definir que la toma de decisiones es uno de los parámetros claves durante la gestión empresarial. En las decisiones empresariales no solo se debe tener en cuenta las situaciones internas y externas, sino que también debe prestarse atención al mercado, los proveedores, la cultura organizacional, el liderazgo, el estilo de dirección, la inteligencia del negocio, entre otros.

### ***2.1.3. Procesos Contables***

Gonzales (2013) establece que el procedimiento contable, es el proceso que se lleva a cabo con el objeto de registrar todas las transacciones económicas en un periodo determinado de tiempo, en los denominados libros contables, que pueden ser físicos o electrónicos.

Según (Zapata, 2017) define al proceso contable como un conjunto de pasos lógicos y ordenados que el contador debe seguir desde el momento mismo en que se pone en marcha la empresa y durante toda su existencia cuando reconocerá muchas transacciones que al menos en parte afecta en la economía y las finanzas de la empresa. Este proceso permite reconocer valorar y presentar la información contable para por cada operación y de manera acumulada por cada cierto período de tiempo también facilita la evaluación y el control de los recursos económicos y financieros y proporciona los usuarios un conocimiento permanente del flujo de la información contable. (pág. 63)

Por lo que, el proceso contable constituye la serie de pasos o la secuencia que sigue la información contable desde el origen de la transacción (comprobantes o documentos fuente) hasta la presentación de los Estados Financieros. Es fundamental que durante el ejercicio económico se elaboren distintos documentos que se integrarán en los libros contables.

#### ***2.1.4. Información Financiera***

De acuerdo a Gallegos et al (2015), la información financiera es el conjunto integrado de estados financieros y notas, para expresar la situación financiera, resultado de operaciones y cambios en la situación financiera de una empresa, esta información permite valorar el futuro de la empresa y tomar decisiones de carácter económico sobre la misma.

Según lo establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF 2017), los estados financieros con el propósito de presentar información general, se dirigen a la satisfacción de las necesidades comunes en un amplio espectro de usuarios, por ejemplo; accionistas, acreedores, empleados y público en general, por lo tanto, el objetivo de los estados financieros es suministrar la información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil para esos usuarios al tomar decisiones económicas.

Por otro lado, Estupiñán (2018), se refiere a los estados financieros, elaborados con propósitos de información general, incluyendo en este término los estados financieros consolidados, los cuales se preparan y presentan al menos anualmente, y están dirigidos a cubrir necesidades comunes de información de una amplia gama de usuarios.

Los estados financieros reflejan las operaciones o transacciones diarias que demuestra una empresa en sus actividades, siendo resumidas en la estructura exhibida como estado financiero. Los estados financieros se alimentan de la información suministrada por los libros contables y en los mismos se expone la rentabilidad de la organización. Siendo mostrados en periodo trimestral, semestral o anual.

## ***2.1.5. Sector hotelero del Ecuador***

### ***2.1.5.1. Antecedentes.***

Cuando empiezan las primeras movilizaciones humanas, nace también la necesidad de hospedarse en un lugar determinado para reposar la noche, con ese concepto se crean las primeras posadas las cuales ofrecían hospedaje para las personas y también para sus animales, en el imperio incaico existía también un sistema similar el cual se llamaba tambos, los cuales ofrecían comida y albergue a los guerreros que se encaminaban a la guerra.

La historia del sector hotelero en Ecuador se desarrolló de manera paulatina, en la época republicana, en el año 1937 en la Ley de Patentes de Hoteles, se mencionaba por primera vez la palabra hotel, asimismo en ese año, el presidente Carlos Julio Arosemena fomentaba el turismo, además de promover la inversión hotelera, estableciéndose una serie de hotel en las principales ciudades del país, aunque su infraestructura era reducida en cuanto a calidad de servicios. A petición del presidente Arosemena, para potenciar el turismo en la zona de las playas como una fuente de ingresos, se construye, el primer hotel del país el Hotel Humboldt, al cual y conforme a lo que menciona la Ley de Patentes de Hoteles se le otorga exenciones en pagos tributarios. Posterior a ello, surgen varios hoteles de capacidad mínima a lo largo de las diferentes ciudades del Ecuador. En el año 1959 se construye el primer hotel en la ciudad de Quito nombrado Hotel Quito, con capacidad de atender a una población turística mucho más amplia, brindando un servicio de calidad con una infraestructura adecuada (Castanier, 2019).

Actualmente, el sector hotelero se sigue desarrollando y poco a poco con el impulso del turismo, el sector se ha ido abriendo a nuevas posibilidades y a un mayor número de servicios incluidos, en cada provincia existen diferentes hoteles que han marcado historia y han sido pioneros en la creación de estos espacios.

La Industria hotelera es un elemento sustancial en el potencial turístico de un país. Según, Aluisa (2018) en el Ecuador el sector del turismo es el que más potencial brinda

a la economía del país, puesto que representa el 5,51% del PIB, que equivale a 890 millones de dólares anualmente. Este servicio está vinculado directamente con la oferta hotelera que el país ofrece, según datos del Ministerio de Turismo la contribución directa del turismo al país fue de 1.293 millones de dólares en el año 2016.

En el año 2019, el virus de la COVID-19 fue identificado por primera vez el 1 de diciembre en la ciudad de Wuhan, en China. La Organización Mundial de la Salud, reconoció a la COVID-19 como una pandemia global el 11 de marzo del año 2020. En el caso de Ecuador, ese mismo día, la Ministra de Salud, declaró el Estado de Emergencia Sanitaria en el Sistema Nacional de Salud del país. La pandemia mundial de la COVID-19 ha generado una crisis sanitaria sin precedentes en el mundo y en nuestro país. Esta crisis a su vez, ha provocado una afectación económica de gran magnitud, siendo el turismo una de las actividades más afectadas a nivel mundial y nacional.

La crisis del coronavirus ha provocado la desestabilización del sector hotelero, debido a las cancelaciones masivas de las reservas de hoteles efectuadas por los clientes. De acuerdo a Pinargorte y Loor (2021) los hoteles en Ecuador se encuentran entre los más afectados de la región, pues la ocupación hotelera se contrajo 36% entre la semana del 9 al 15 de marzo del 2020.

#### ***2.1.5.2. Clasificación hotelera.***

De acuerdo, con el Reglamento General de Actividades Turísticas, la clasificación hotelera es la siguiente:

##### ***2.1.5.2.1. Hoteles.***

Establecimiento que mediante precio oferte al público en general, servicios de alojamiento, comidas y bebidas, disponiendo de un mínimo de 30 habitaciones.

#### 2.1.5.2.2. *Hoteles Residencia.*

Establecimiento que mediante precio oferte al público en general, servicio de alojamiento, además de ofrecer servicio de desayuno, contando con cafetería, pero no ofrecerá los servicios de comedor, disponiendo de un mínimo de 30 habitaciones.

#### 2.1.5.2.3. *Hotel Apartamento.*

Establecimiento que mediante precio oferte al público en general alojamiento en apartamentos con todos los servicios de un hotel, exceptuando los de comedor. Disponiendo de un mínimo de 30 habitaciones apartamentos, que cuentan con muebles y útiles de cocina, entre otros artefactos. Para ser utilizados por los clientes sin costo adicional alguno. Además, podrá disponer de cafetería.

#### 2.1.5.2.4. *Hostal.*

Establecimiento que mediante precio oferte al público en general, servicios de alojamiento y alimentación, cuya capacidad no sea mayor de 29, ni menor de 12 habitaciones.

#### 2.1.5.2.5. *Pensión.*

Establecimiento que mediante precio oferte al público en general, servicios de alojamiento y alimentación, cuya capacidad no sea mayor de 11, ni menor de 6 habitaciones.

#### 2.1.5.2.6. *Hostal Residencia.*

Establecimiento que mediante precio oferte al público en general, servicios de alojamiento, además de ofrecer servicio de desayuno, para cuyo efecto podrá disponer de servicio de cafetería, pero no ofrecerá los servicios de comedor, disponiendo de un máximo de 29 habitaciones y un mínimo de 12.

#### *2.1.5.2.7. Hostería.*

Establecimiento, situado a las afueras de la ciudad, el cual debe contar con jardines, zonas de recreación y deportes y en el que, mediante precio se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, con una capacidad no menor de 6 habitaciones.

#### *2.1.5.2.8. Refugio.*

Establecimiento situado en zonas de alta montaña, en el que mediante precio se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general cuya capacidad no sea mayor de 6 piezas. Podrá prestar servicios a través de habitaciones individuales con su correspondiente cuarto de baño, o dormitorios comunes diferentes para hombres y mujeres que puedan contar con literas.

#### *2.1.5.2.9. Motel.*

Establecimiento situado a las afueras de la ciudad, en el que, mediante precio, se preste servicios de alojamiento en departamentos con entradas y garajes independientes desde el exterior, con una capacidad no menor de 6 departamentos, deberá prestar servicio de cafetería durante todo el día.

#### *2.1.5.2.10. Cabaña.*

Establecimiento situado a las afueras de la ciudad, preferentemente en sitios vacacionales, en los que, mediante precio, se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, cuya capacidad no sea menor a seis cabañas.

#### *2.1.5.2.11. Complejos Vacacionales*

Establecimientos situados a las afueras de la ciudad, cuya situación, instalaciones y servicio permitan a los clientes el disfrute de sus vacaciones en contacto directo con la naturaleza, facilitando hospedaje en régimen de sistema todo incluido, con la

posibilidad de realizar deportes y de participar en actividades de diversión grupales por un precio especial.

#### *2.1.5.2.12. Campamentos de turismo o camping*

Establecimientos no hoteleros, situados en terrenos debidamente delimitados y acondicionados para facilitar la vida al aire libre, que mediante precio alojan al público en general, en tiendas de campañas y/o remolques habitables.

#### *2.1.5.2.13. Apartamentos*

Establecimiento no hotelero que mediante precio oferte al público en general alojamiento. Entendiéndose que el alojamiento conlleva el uso y disfrute del apartamento, con su correspondiente mobiliario, equipo, instalaciones y servicios sin que presenten los servicios de un hotel.

### **2.1.6. Riesgos**

Un riesgo para una organización está representado en la amenaza que una acción o evento puede significar para la afectación o incumplimiento de sus objetivos y el desarrollo de sus expectativas. De acuerdo con Chan Magaña et al (2015), estos riesgos pueden derivar de una fuente interna, es decir con cualquier evento que esté relacionado con algunos de los componentes o partes de la organización, especialmente con aquellos que guardan relación con el ambiente de control y procesos operacionales, además del uso apropiado de sus recursos y los correspondientes a fuentes externas.

#### **2.1.6.1. Tipos de riesgo de una organización.**

García et al (2019) menciona que el concepto de riesgo es utilizado, desde el punto de vista de la economía de la empresa, para expresar la incertidumbre sobre los eventos y sus resultados que podrían tener un efecto negativo en el rendimiento de la organización y en sus objetivos. En la literatura de administración de empresas no

existe una clara unanimidad de cómo clasificar los diferentes riesgos en los que incurre la empresa. En general los riesgos pueden estar causados por factores externos a la empresa (económicos, ambientales, sociales, políticos y tecnológicos) o factores internos (infraestructura, recursos humanos, procesos y tecnología utilizados por una empresa).

#### *2.1.6.1.1. Riesgos estratégicos.*

Afectan o son creados por la estrategia comercial y los objetivos estratégicos de una organización. Incluyen entre otros los daños a la reputación de la empresa.

#### *2.1.6.1.2. Riesgos operacionales.*

Los cuales afectan a los procesos, a los sistemas, a la gente y a la cadena de valor general de un negocio y son los principales riesgos que influyen sobre la capacidad de una organización para ejecutar su plan estratégico.

#### *2.1.6.1.3. Riesgos financieros.*

Surgen por la volatilidad en los mercados y de la economía real e incluyen áreas tales como informes financieros, valoración, mercado, liquidez y riesgos crediticios. Los riesgos financieros surgen del efecto de las fuerzas del mercado sobre los activos o pasivos financieros e incluyen el riesgo de mercado, el riesgo de crédito y el riesgo de liquidez.

#### *2.1.6.1.4. Riesgos de cumplimiento.*

Se relacionan con el cumplimiento legal y regulatorio y se originan por situaciones de política, leyes, reglamentación o del gobierno corporativo.

### **2.1.6.2. Control de riesgos**

El control de riesgo para regular, a juicio de Chan Magaña et al (2015), es controversial por cuanto las empresas no pueden hacer uso de métodos tradicionales y en este sentido corren más riesgos, siendo más pragmáticos que dogmáticos.

Por otro lado, la función de proteger del control de riesgos es en referencia al conocimiento que se tenga sobre los mismos, pues se considera que las empresas del sector turístico deben estar al tanto de los eventos o sucesos que pueden afectar sus actividades y para ello deben dedicarse a la creación de medios que permitan protegerse de estos eventos.

En alusión a la función de innovación, Chan Magaña et al (2015) sostiene que esta es beneficiosa porque esta influye en el aumento de la competitividad de la empresa, proporcionando beneficios a stakeholders, mientras que la función de análisis prevista en el control de riesgos contempla como beneficios la identificación de las causas y efectos de los riesgos.

Dentro del proceso de evaluación de riesgos resulta necesaria la identificación de las debilidades organizacionales, pudiendo estas ser tratadas para así convertir las amenazas en riesgos con posibilidades de ocurrencia de daños en la empresa.

De acuerdo a la Norma ISO 31000 emitida en el año 2018, establece que el control en la gestión de riesgos es una medida modificadora del riesgo en el sentido de que procura reducirlo, ya sea pretendiendo disminuir la probabilidad de ocurrencia o reducir sus consecuencias. En este sentido, se tienen tres tipos principales de controles de riesgo de acuerdo al impacto: 1) los preventivos, destinados a evitar que se generen o reproduzcan las causas, 2) los detectives, con la finalidad de detectar los eventos o sucesos y en conjunto con acciones de seguimiento se procura la detección o limitación del impacto potencial y 3) los controles reactivos-correctivos, cuyo propósito es la mitigación del tamaño del impacto.

Ejemplo de los controles preventivos podría ser la asignación de controles de acceso a los sistemas mediante la configuración de contraseñas y niveles de

autorización, en tanto que la conciliación bancaria es una medida de control detectivesco y la auditoría de seguros entra dentro de los controles reactivos correctivos al pretender la minimización del impacto de los eventos asegurables cuando estos se producen.

### ***2.1.6.3. Gestión de riesgos***

La gestión de riesgos puede definirse como un proceso realizado por la alta directiva o la gerencia, así como por personal de un área clave, la cual puede ser aplicada en un área específica de la organización o en toda ella. Dicho proceso está diseñado con el propósito de poder llevar a cabo la identificación de eventos potenciales que pudieran afectar a la empresa, así como practicar de manera efectiva la administración de los riesgos, de modo que estos se encuentren dentro de su apetito por el riesgo, además de proporcionar un nivel razonable de seguridad razonable de acuerdo a los objetivos planteados.

En una organización la gestión de riesgos suele ser denominada como Gestión de riesgos organizacional y la gestión del riesgo operativo constituye su principal componente. En todas las organizaciones la mayoría de empleados suelen practicar frecuentemente la gestión de riesgos organizacional de forma intuitiva y cotidiana. Tales prácticas constituyen la parte informal y cotidiana de la amplia variedad de aspectos de la gestión de riesgos.

Sin embargo, una vez que el número o magnitud de los riesgos involucrados aumenta para la organización, la gestión de riesgos tiende a caracterizarse como un proceso más formalizado. En este particular, es conveniente el reconocimiento de las diferencias entre la gestión de riesgo formal y la informal.

En cuanto a los objetivos de la gestión de riesgos operativos estos difieren en las diferentes organizaciones, sin embargo, regularmente se incluyen propósitos como la reducción de las pérdidas que pueden evitarse o de los desembolsos por concepto de seguros, así como la protección y mejora de la reputación, la calificación crediticia, la cultura de riesgo, además de la identificación de oportunidades.

Los riesgos tienen un ciclo de vida de acuerdo con el tiempo, pudiendo representar un riesgo de potencialidad remota, es decir, un riesgo futuro, como un riesgo actual, es decir, que está presente, pasando por los riesgos latentes que son causantes de un incidente de riesgo.

Adquirir conciencia acerca de los tipos de riesgos a lo que se encuentra expuesta la organización es la primera medida que se debe gestionar para controlar los riesgos. En este particular, según Echemendía (2017), existen tres niveles de conciencia acerca del riesgo: 1) Alta conciencia sobre la existencia de riesgos, 2) Mediana conciencia sobre los riesgos y 3) Nula conciencia sobre los riesgos.

En el caso de conciencia alta sobre los riesgos a los que está expuesta la organización, es cuando hay conocimiento sobre los riesgos conocidos y sobre los cuales se tiene experiencia, al igual que se está al tanto de que hay desconocimiento sobre algunos riesgos.

Por su parte, en las organizaciones donde hay mediana conciencia sobre los riesgos es porque tienen conocimiento o experiencia sobre ciertos riesgos, pero no perciben la posibilidad de otros riesgos, mientras que en las organizaciones donde hay nula conciencia sobre los riesgos es porque no poseen sistemas o medidas de control de riesgos.

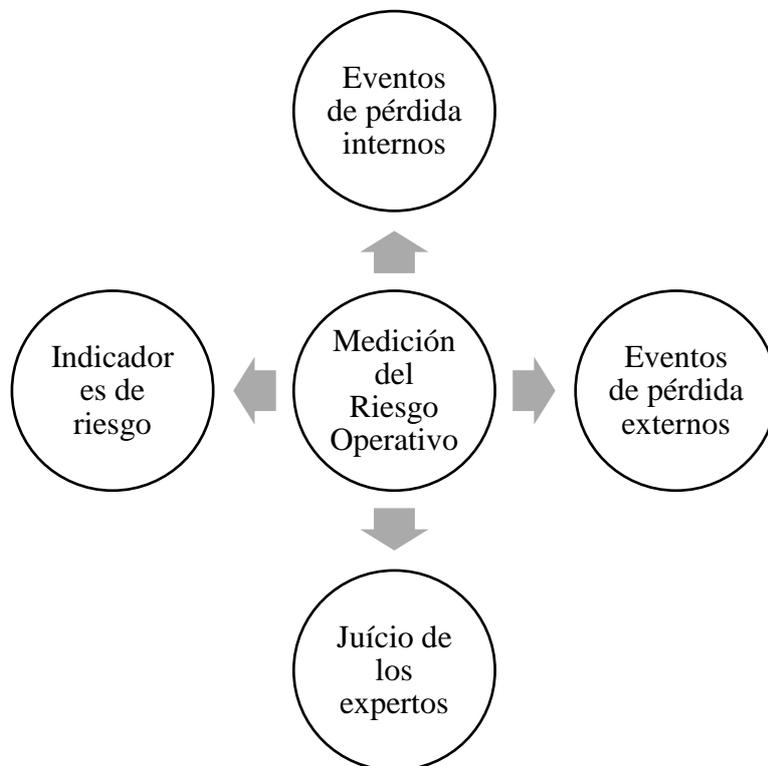
### ***2.1.7. Riesgos Operativos***

De acuerdo a Cabrera y Tamay (2017), los riesgos operativos son la probabilidad de que se produzca pérdidas para la empresa, debido a fallas o insuficiencias originadas en procesos, personas, tecnológica de información y eventos externos. Por lo que el riesgo operativo surge como consecuencia de la posible ocurrencia de sucesos inesperados relacionados con aspectos operativos y tecnológicos de las actividades diarias del negocio, que pueden generar pérdidas potenciales en un momento dado. Además, el riesgo operativo no trata sobre la posibilidad de pérdidas originadas en cambios inesperados en el entorno político, económico y social.

Por su parte Lung (2015) establece que el riesgo operacional u operativo se refiere a las pérdidas potenciales en las que puede incurrir la empresa debido a la insuficiencia o fallas en los procesos, personas y sistemas internos o acontecimientos externos, por ejemplo: fraude, huelgas, falla en los equipos de cómputo, cortes de energía, negligencia del personal, etc. Se trata de sucesos que tienen una causa originaria puramente operativa. El riesgo operativo incluye el riesgo legal y excluye el riesgo de reputación, riesgo estratégico y riesgo sistémico.

### 2.2.7.1. Medición de riesgos operativos

Según Muñoz (2020), existen diversas herramientas para medir los riesgos operativos, una de ellas es la matriz de riesgos, la cual posibilita la identificación de las actividades que se consideran críticas para el desarrollo operativo de la empresa. Esto con el propósito de poder determinar los procesos de exposición significativa de la empresa, describiendo así los factores incidentes en los que se pasa de una determinada probabilidad a un hecho cierto.



**Figura 1. Medición del riesgo operativo**

**Fuente:** Muñoz (2020).

**Elaborado por:** Tahua (2023).

La matriz de riesgo también es útil para la evaluación de la gestión llevada a cabo por los altos directivos, puesto que el análisis de los procesos es evidenciado mediante el control preventivo y detectivo que se aplica al diagnóstico de modo objetivo de la realidad.

La manera precisa de manejar la matriz comprende el proceso de detectar las actividades esenciales y los factores de riesgo que pueden ser vinculados a cada riesgo. Luego puede establecerse la ocurrencia probable y la valoración del impacto de los resultados generados por la empresa. Los datos obtenidos mediante este procedimiento pueden ser de naturaleza cuantitativa o cualitativa, de acuerdo al tipo de información tratada. Al final serán calificados los controles aplicados en la determinación de la eficiencia (Delgado & Quiñonez, 2016)

#### ***2.1.8. Propiedad planta y equipo***

De acuerdo a la Norma Internacional de Contabilidad NIC 16 las propiedades, planta y equipo constituyen activos tangibles que son mantenidos por la empresa para llevar a cabo sus operaciones.

El reconocimiento de los elementos de propiedades, planta y equipo como activo corresponderá en el caso de la probabilidad de que la empresa reciba beneficios económicos futuros que deriven de estos o que el costo de estos elementos pueda ser medido fácilmente.

Respecto a la naturaleza de la propiedad, activos de planta y equipo, según el Comité de Normas Internacionales de información Financiera (2015), se trata de activos tangibles mantenidos para el uso productivo o suministro de bienes o servicios, al igual que pueden ser reservados para ser arrendados a terceros o con fines administrativos, por lo que la expectativa es que el uso de los mismos sea durante varios periodos.

En el caso de las empresas hoteleras es común que dentro del Grupo de cuenta de mayor denominado Propiedad planta y equipos, sean las infraestructuras las que

representan la cuenta a considerar al momento de llevar a cabo controles internos, además de la determinación o actualización del valor de las mismas.

Es de señalar que hay algunos bienes que no conforman las propiedades, planta y equipo, por ejemplo, los activos biológicos dentro de las actividades agrícolas, así como los derechos o licencias de explotación de recursos minerales (petróleo, carbón, etc.) Esto es porque para un activo ser considerado como activo de planta debe ser de naturaleza tangible, además de una vida útil superior a un año y con capacidad para ser utilizado con fines de proceso y no de reventa. De allí que dentro de esta cuenta se incluyan generalmente dentro del balance general como instalaciones, herramientas, equipos de oficina, máquinas, etc.

De modo que los activos de planta comprenden aquellos activos tangibles de vida prolongada que son utilizados para obtener ganancias con las actividades del negocio. Debido a esto el inventario no puede considerarse un activo de planta, aunque sea tangible, puesto que generalmente el inventario no es de duración prolongada ya que es mantenido para la venta en lugar de ser utilizado. En tal sentido, un bien que constituya un activo de planta para una empresa puede representar un inventario para otra compañía. Dicho de otra forma, una empresa hotelera puede clasificar una camioneta como activos de planta al utilizarla para el traslado de turistas, sin embargo, la empresa comercializadora de estos vehículos no puede clasificarla como inventario porque este tipo de bien es retenido para la venta.

Igualmente, los terrenos dispuestos para la especulación o que no hayan sido dispuestos para su uso inmediato dentro del negocio deben considerarse como inversiones a largo plazo en lugar de activos de planta, precisamente por el hecho de no estar siendo utilizados para producir. No obstante, algunos bienes que son utilizados de manera eventual (por ejemplo, en casos de emergencia), si deben ser considerados como activos de planta porque son utilizados en las operaciones de la empresa.

### ***2.1.8.1. Costo de propiedades, planta y equipo.***

Para el reconocimiento de las condiciones como propiedades, planta y equipo es preciso que sean medidos mediante el costo. Dicho costo viene determinado por el equivalente del efectivo de la fecha en que se adquirieron o reconocieron. Si este efectivo es aplazado luego de los términos normales del crédito se producirá una diferencia entre el monto equiparable al efectivo y el pago total, reconociéndose como parte del interés durante el periodo de crédito, esto si no son capitalizados los intereses según establece la NIC 16.

El costo correspondiente a propiedades, planta y equipo está conformado por el precio de adquisición, lo cual comprende los aranceles de importación y demás impuestos no directos irrecuperables que se adicionen al precio de adquisición, luego de la deducción del descuento sobre el precio.

El costo de propiedades, planta y equipo guarda relación directa con el sitio donde se encuentra ubicado el activo, así como con las condiciones esenciales de operación de acuerdo a lo dispuesto por la gerencia.

Por otro lado, el cálculo al inicio de los costos de retiro o desmantelamiento del bien, además de los costos debido a la rehabilitación o acomodo del sitio donde será colocado, forman parte de los costos de propiedades, planta y equipo, esto cuando la empresa haya asumido obligaciones al uso de un bien durante un periodo específico, habiendo adoptado propósitos diferentes a lo establecido en la producción de inventarios durante dicho periodo.

En esencia, la cuenta de propiedad planta y equipo comprende un conjunto de pasos entre los que se tienen el registro de costo de adquisición del activo, el registro del costo original asignado al activo a periodos de la vida útil mediante la depreciación, el registro de gastos subsecuentes de dicho activo y la contabilización de la eliminación del activo.

Respecto al costo de adquisición, Muñoz (2020) sostiene que el mismo comprende el costo neto de compra registrado en factura, además de todos los gastos

complementarios incurridos hasta hacer que el bien adquirido se encuentre en condiciones operativas (por ejemplo, un equipo de aire acondicionado que requiera de instalación). La incorporación de estos desembolsos en el costo de adquisición se basa en el concepto de correlación de gastos e ingresos, lo que comprende la asignación de gastos a todos aquellos periodos en los que se produce una generación de ingresos.

Resumiendo, el costo de adquisición inicial de cualquier activo es determinado de la forma: Precio neto de compra más los gastos complementarios para puesta en funcionamiento, lo que da como resultado el costo histórico.

Estos gastos complementarios son también denominados activables o capitalizables y su tipología es altamente variada, dependiendo tanto de las características propias de cada uno de estos gastos, así como del fin que busque dársele a estos.

Entre estos gastos complementarios generalmente se encuentran los de transporte, seguros, impuestos, comisiones, entre otros que son requeridos para poner en condiciones operativas una adquisición, además de otros gastos que generalmente son requeridos para la adaptación y acondicionamiento de infraestructuras o equipos, tales como instalación o montaje.

Vale precisar que si ha de transcurrir un tiempo significativo entre el momento que es adquirido un bien hasta que el mismo adquiere condición operativa o de servicio será necesario el uso de títulos de cuentas adecuados, de modo que se visualice en los registros contables la transición circunstancial que se produjo durante la puesta operativa de la adquisición.

#### ***2.1.8.2. Depreciación y revaluación de propiedad, plantas y equipos***

Según Mauricio (2015) indica que:

La depreciación no es más que el proceso de distribuir de manera sistemática el importe de disminución de valor de un activo durante su vida útil, considerando que dicho importe viene a ser el costo del activo o importe

equivalente menos el valor residual. En este caso se deprecia por separado cada parte de la cuenta de propiedades, planta y equipo que posee un costo significativo de acuerdo con el costo total.

Los cargos por depreciación en cada período son reconocidos en los resultados del período, excepto que se haya incorporado en el importe en el libro de otro activo. El método empleado para esta depreciación será el reflejo del patrón de acuerdo a lo cual se espera por parte de la organización el consumo de los beneficios que se obtendrán del activo en cuestión.

En cuanto al valor residual de los activos se trata del importe que la organización pudiera obtener para el momento que el elemento se encuentre dispuesto, esto luego de deducir el costo estimado cuando el activo alcanza su tiempo de vida útil junto a las demás condiciones.

En esencia, en la depreciación en la categoría de propiedades, planta y equipos se asume la presentación del tratamiento contable dado el conjunto de circunstancias originadas por las pérdidas de valor. Los costos de estos bienes inmovilizados deben ser distribuidos en forma sistemática entre aquellos periodos bajo los cuales se asume que se les dará uso, esto mediante un proceso de amortización.

Esta depreciación obtenida a través del cálculo de la amortización obedece al transcurrir del tiempo, es decir, el bien sufre un proceso de envejecimiento físico, así como también puede deberse a la obsolescencia provocada por avances tecnológicos o los cambios en el patrón de consumo. En el primer caso se habla de obsolescencia tecnológica, mientras que la segunda está referida a la obsolescencia económica.

En consecuencia, entre el costo de adquisición, valor residual y vida útil como factores intervinientes en el cálculo del monto de amortización, solo el costo al adquirir el bien es una cantidad conocida una vez establecido el plan de amortización, mientras que las otras dos cantidades deben ser calculadas, de allí que las cuotas de amortización resultan en definitiva un monto a calcular.

Son tres las funciones que debe cumplir todo proceso de amortización contable:

1) Distribuir el valor de amortización entre los ejercicios respectivos en los que fue utilizado el activo. Esto permite obtener el resultado en cada periodo de manera correcta;

2) Presentar el valor de uso de los bienes amortizados una vez que sea posible la expresión del valor contable neto, denominada también como valor no consumido, y

3) Retener los fondos como parte de la función financiera, puesto que existe una retención de recursos equivalentes al valor amortizado una vez que se produce la deducción de las cuotas de amortización durante el cálculo del resultado anualizado.

La función de estos fondos, en teoría, los cuales a menudo no forman parte separada de la inversión en activos empresariales, es hacer posible la reposición a futuro. Respecto a la revaluación de los activos fijos que forman parte de propiedades, planta y equipos, por disposición de la normativa contable una empresa debe elegir como política contable el modelo de depreciación o revaluación a los bienes que conformen propiedades, planta y equipo.

La empresa debe aplicar el modelo del costo a propiedades de inversión cuando el valor no sea posible de medir sin invertir un costo o esfuerzo significativo. La entidad debe reconocer los costos de mantenimiento diario de un activo de la cuenta de propiedad, planta y equipo en los resultados del periodo en que cometan estos costos.

Por lo general, la empresa estará orientada a medir propiedades, planta y equipo una vez que reconozca inicialmente el costo sustrayendo la depreciación acumulada y cualquier valor de pérdida causada por deterioro acumulado en el activo.

Otro punto establecido en las normativas es que las revaluaciones deben realizarse con amplia regularidad, tanto para asegurarse de que no existen diferencias significativas entre el importe en los libros y el valor razonable determinado al final del periodo.

Respecto a la medición luego de la adquisición o reconocimiento, la empresa debe elegir un modelo de costo o de evaluación según su política contable, aplicando el

mismo a todos aquellos elementos que comprendan una determinada clase de propiedades, planta y equipo.

Luego del reconocimiento de su calidad como activo los elementos que comprenden propiedades, plantas y equipos deberán ser contabilizados según su costo y deduciendo la depreciación acumulada además de los montos asociados a la pérdida de valor debido al deterioro.

En cuanto al modelo de reevaluación, igualmente después del reconocimiento como activo se medirá de manera fiable el valor razonable de cualquier elemento correspondiente a propiedades, planta y equipos. En la práctica se trata del valor ajustado al momento de la revaluación descontando el monto de depreciación acumulada junto al monto acumulado correspondiente a pérdidas por el deterioro de valor experimentado.

La reevaluación debe realizarse regularmente a fin de que los importes en libros se encuentren actualizados, es decir, que no haya diferencias significativas con el costo determinado a través del empleo del valor razonable establecido a finales del período abordado.

## **2.2. Marco Conceptual**

### ***2.2.1. Proceso administrativo***

La administración es un proceso particular, que se encarga de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de los recursos con los que cuenta la empresa para poder alcanzar los propósitos fijados.

### ***2.2.2. Contabilidad***

Se define como contabilidad al sistema de información, cuya finalidad es ofrecer a los interesados información económica sobre una entidad. En el proceso de comunicación participan los que preparan la información y los que la utilizan. La

contabilidad representa un gran apoyo en el proceso de la toma de decisiones y en las diferentes operaciones de gestión de un negocio. (Vera y Alvarado, 2017)

### ***2.2.3. Proceso contable***

El proceso contable está conformado por una serie de fases o etapas sucesivas que juegan un papel, a la vez que independiente, solidario en la consecución de la obtención y comprobación de información financiera. El proceso contable son todas aquellas etapas sucesivas a seguir para la recolección y registro diario de las actividades, a fin de obtener con ello la información financiera de la empresa. (Vera y Alvarado, 2017)

### ***2.2.4. Estados financieros***

Los estados financieros se definen como aquella información de tipo financiera que proporciona elementos de juicio confiables que permiten al usuario interno y externo evaluar:

- El comportamiento económico-financiero de la entidad, su estabilidad y vulnerabilidad, así como su efectividad y eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos.
- La capacidad de la entidad para mantener y generar valor agregado a sus recursos, obtener financiamientos adecuados y evaluar la viabilidad de la entidad como negocio en marcha y, por lo tanto, su crecimiento, diversificación y valor del negocio. (Pacheco, 2016, p.19)

### ***2.2.5. Gestión financiera***

La gestión financiera es una de las disciplinas que se encarga de asignar un determinado valor a las actividades que al final de un periodo permite tomar buenas decisiones, es decir, es una de las operaciones que cristaliza los objetivos, misión y visión de una empresa a medidas monetarias. La gestión financiera concede un enorme desafío en administrar las operaciones financieras y

económicas de una empresa; para esto y en primera instancia se debe de realizar un diagnóstico completo de la misma. (Estupiñán, 2020)

#### **2.2.6. Calidad de servicios**

La calidad de servicios es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes; esto incluye a todas las personas que trabajan en la empresa, y no solo a las que tratan personalmente con los clientes. (Pacheco, 2016, p.19)

#### **2.2.7. Gestión de calidad**

La gestión de la calidad se define como las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad, que generalmente incluye el establecimiento de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, la planificación de la calidad, el control, mejoramiento y aseguramiento de la calidad. (Pacheco, 2016, p.19)

#### **2.2.8. Riesgos**

Se define como riesgo a la probabilidad de ocurrencia de un acontecimiento sobre el cual se tiene cierta incertidumbre, que puede ocasionar efectos indeseados en la organización e impide el cumplimiento de las metas y objetivos trazados, por lo que es importante conocerlos y de esa forma establecer acciones de control. (Pacheco, 2016, p.19)

#### **2.2.9. Gestión de riesgos**

La gestión de riesgos es la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas para identificar, analizar, evaluar, tratar y dar seguimiento a los riesgos. Esencialmente la gestión de riesgos implica el anticipar qué puede ir mal, por qué puede ocurrir y qué puede realizarse para evitar o disminuir el riesgo. (Guerrero et al, 2015)

### ***2.2.10. Evaluación de riesgos***

La Evaluación de Riesgos es el documento en el que se identifican y valoran los riesgos que existen en la empresa y se establecen las medidas preventivas para su control. (Guerrero et al, 2015)

### ***2.2.11. Riesgos operativos***

El riesgo operativo es el riesgo existente en toda organización como consecuencia de su actividad en el día a día. Esta motivado por factores externos e internos, y se traduce en pérdidas económicas. (Guerrero et al, 2015)

## **2.3. Marco Legal**

El desarrollo del presente trabajo de investigación se fundamenta legalmente en las siguientes bases:

### ***2.3.1. Ley de Superintendencia de Compañías***

#### ***2.3.1.1. Art. 290.***

Todas las compañías deberán llevar su contabilidad en idioma castellano y expresarla en moneda nacional. Sólo con autorización de la Superintendencia de Compañías, las que se hallen sujetas a su vigilancia y control podrán llevar la contabilidad en otro lugar del territorio nacional diferente del domicilio principal de la compañía.

Nota: Expresamente cualquier norma que obligue a expresar el capital o la contabilidad de las personas en sures o en unidades de valor constante. Dada por Art. 99-h) de Ley No. 4, publicada en Registro Oficial Suplemento 34 de 13 de Marzo del 2000.

**2.3.1.2. Art. 291.**

Del balance general y del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias y sus anexos, así como del informe se entregará un ejemplar a los comisarios, quienes dentro de los quince días siguientes a la fecha de dicha entrega formularán respecto de tales documentos un informe especial, con las observaciones y sugerencias que consideren pertinentes, informe que entregarán a los administradores para conocimiento de la junta general.

**2.3.1.3. Art. 292.**

El balance general y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias y sus anexos, la memoria del administrador y el informe de los comisarios estarán a disposición de los accionistas, en las oficinas de la compañía, para su conocimiento y estudio por lo menos quince días antes de la fecha de reunión de la junta general que deba conocerlos.

**2.3.1.4. Art. 293.**

Toda compañía deberá conformar sus métodos de contabilidad, sus libros y sus balances a lo dispuesto en las leyes sobre la materia y a las normas y reglamentos que dicte la Superintendencia de Compañías para tales efectos.

**2.3.1.5. Art. 294.**

El Superintendente de Compañías determinará mediante resolución los principios contables que se aplicarán obligatoriamente en la elaboración de los balances de las compañías sujetas a su control.

Por lo que los establecimientos hoteleros se ven en la obligación de proporcionar la información financiera solicitada por la Superintendencia de Compañías durante los periodos estipulados y recolectando toda la información solicitada, que refleje el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, que muestren el resultado económico de las operaciones efectuadas.

### **2.3.2. Ley del Régimen Tributario Interno**

#### **2.3.2.1. Art. 10.- Otros ingresos gravados.**

Toda persona domiciliada o residente en Ecuador, será sujeto pasivo del impuesto a la renta sobre sus ingresos de cualquier origen, sea que la fuente de éstos se halle situada dentro del país o fuera de él. Las personas no residentes estarán sujetas a impuesto a la renta sobre los ingresos obtenidos cuya fuente se localice dentro del país. Se considerarán ingresos de fuente ecuatoriana, los que provengan de bienes situados en el territorio nacional o de actividades desarrolladas en éste, cualquiera sea el domicilio, residencia o nacionalidad del contribuyente. También son ingresos de fuente ecuatoriana, entre otros, las regalías, los derechos por el uso de marcas y otras prestaciones análogas derivadas de la explotación en territorio nacional de la propiedad industrial o intelectual. Toda persona natural o sociedad residente en el Ecuador que obtenga rentas en el exterior, que han sido sometidas a imposición en otro Estado, deberá registrar estos ingresos exentos en su declaración de Impuesto a la Renta. En uso de su facultad determinadora la Administración Tributaria podrá requerir la documentación que soporte el pago del impuesto en el exterior, de conformidad con la legislación vigente. En el caso de rentas provenientes de paraísos fiscales no se aplicará la exención y las rentas formarán parte de la renta global del contribuyente, para el efecto se deberá considerar el listado de paraísos fiscales emitido por la Administración Tributaria.

#### **DEPURACIÓN DE LOS INGRESOS**

Art. (...).- Exoneración de pago del Impuesto a la Renta para los emprendimientos turísticos y asociativos.- Para la aplicación de la exoneración de impuesto a la renta establecida en el primer artículo innumerado agregado a continuación del artículo 55 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, se considerará lo siguiente:

1. Los emprendimientos turísticos de micro, pequeñas y medianas empresas de turismo comunitario y/o asociativo, deben estar registradas previamente en el catastro que para este objeto deberá mantener el ente rector en materia de turismo.

2. Cuando la empresa desarrolle proyectos turísticos que no sean de naturaleza asociativa o comunitaria, la exoneración se aplicará en la parte proporcional que corresponda a la inversión en los emprendimientos turísticos señalados y aprobados de conformidad con la Ley y el presente artículo. Para este efecto, los sujetos pasivos deberán aplicar la fórmula de proporcionalidad prevista en el artículo 2 del Reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo, y Estabilidad y Equilibrio Fiscal.

3. El plazo de exoneración iniciará a partir del primer ejercicio fiscal en que se generen utilidades atribuibles a la nueva inversión. Para los efectos del beneficio señalado, se entenderá por turismo comunitario al modelo de gestión en el que la comunidad local aprovecha el patrimonio natural y/o cultural de la región en la que se asienta, para desarrollar y ofrecer un servicio turístico caracterizado por la activa participación comunitaria en la planificación y ejecución de acciones, conducentes a potenciar el desarrollo sostenible de la población. Se entenderá por turismo asociativo a aquel que agrupa un conjunto de personas naturales con un mismo objetivo, que al organizarse asociativamente ofrecen actividades turísticas en el marco de la normativa específica para cada actividad, en condiciones adecuadas de economía, seguridad y comodidad. Estas asociaciones deberán tener fin de lucro y estar reconocidas por la autoridad competente en materia de economía popular y solidaria.

#### ***2.3.2.2. Art. 182.- Devolución de IVA a Turistas.***

Los turistas extranjeros que, de conformidad con lo señalado en la Ley de Turismo, durante su estadía en el Ecuador hubieren contratado servicios de alojamiento turístico y/o adquiridos bienes producidos en el país y los lleven consigo al momento de salir del país, tendrán derecho a la devolución de IVA pagado por estas adquisiciones siempre que cada factura tenga un valor no menor de cincuenta dólares de los Estados Unidos de América US \$ 50,00. El Servicio de Rentas Internas mediante Resolución definirá los requisitos y procedimientos para aplicar este beneficio y establecerá los parámetros para la deducción de los valores correspondientes a los gastos administrativos que demanda el proceso de la devolución de IVA al turista extranjero.

### **2.3.3. Ley de Turismo**

#### **2.3.3.1. Art. 26.**

Las personas naturales o jurídicas que presenten proyectos turísticos y que sean aprobados por el Ministerio de Turismo, gozarán de los siguientes incentivos:

1. Exoneración total de los derechos de impuestos que gravan los actos societarios de aumento de capital, transformación, escisión, fusión incluidos los derechos de registro de las empresas de turismo registradas y calificadas en el Ministerio de Turismo. La compañía beneficiaria de la exoneración, en el caso de la constitución, de una empresa de objeto turístico, deberá presentar al municipio respectivo, la Licencia Única de Funcionamiento del respectivo año, en el plazo de 90 días contados a partir de la fecha de su inscripción en el Registro Mercantil del Cantón respectivo, caso contrario la municipalidad correspondiente emitirá los respectivos títulos de crédito de los tributos exonerados sin necesidad de un trámite administrativo previo. En el caso de los demás actos societarios posteriores a la constitución de la empresa, la presentación de la Licencia Única de Funcionamiento de la empresa turística será requisito previo para aplicar, la exoneración contemplada en el presente artículo;

2. Exoneración total de los tributos que gravan la transferencia de dominio de inmuebles que se aporten para la constitución de empresas cuya finalidad principal sea el turismo, así como los aportes al incremento del capital de compañías de turismo registradas y calificadas en el Ministerio de Turismo. Esta exoneración comprende los impuestos de registro y alcabala, así como sus adicionales tanto para el tradente como para la empresa que recibe el aporte. Estos bienes no podrán ser enajenados dentro del plazo de 5 años, desde la fecha del respectivo contrato, caso contrario se gravará con los respectivos impuestos previamente exonerados con los respectivos intereses, con excepción de que la enajenación se produzca a otro prestador de servicios turísticos, calificado, así mismo, por el Ministerio de Turismo.

3. Acceso al crédito en las instituciones financieras que deberán establecer líneas de financiamiento para proyectos turísticos calificados por el Ministerio del ramo. Las instituciones financieras serán responsables por el adecuado uso y destino de tales empréstitos y cauciones.

#### **2.3.3.2. Art. 27.**

Las personas naturales o las sociedades o empresas turísticas que cuenten con proyectos calificados; previo el informe favorable del Ministerio de Turismo, tendrán derecho a la devolución de la totalidad del valor de los derechos arancelarios, excepto el impuesto al valor agregado (IVA), en la importación de naves aéreas, acuáticas, vehículos y automotores para el transporte de turistas nacionales o extranjeros, por un periodo, de diez años para la primera categoría y cinco años para la segunda categoría. Este beneficio se concederá siempre y cuando no exista producción nacional, cuenten con licencia de funcionamiento vigente otorgada por la autoridad competente y se cumplan los requisitos del Reglamento Especial, que se dicte sobre la materia. Igual tratamiento tendrán las importaciones de equipos, materiales de construcción y decoración, maquinaria, activos de operación y otros instrumentos necesarios para la prestación de servicios turísticos determinados en esta Ley.

La personas naturales o jurídicas que cuenten con proyectos turísticos, gozaran de una serie de incentivos y beneficios como los es la exoneración de los derechos de impuestos que gravan los actos societarios de aumento de capital, transformación, escisión, fusión incluidos los derechos de registro de las empresas de turismo registradas y calificadas en el Ministerio de Turismo, como de la exoneración total de los tributos que graven la transferencia de dominio de inmuebles que se aporten para la constitución de empresas cuya finalidad principal sea el turismo, entre otros beneficios.

#### **2.3.4. Norma Internacional de Contabilidad 39 (NIC 39) y Norma Internacional de Información Financiera 9 (NIIF 9)**

El modelo de coberturas de NIIF 9 tiene como principal objetivo alinear la contabilidad de coberturas con las actividades de gestión del riesgo de una entidad. Al igual que en NIC 39 la aplicación de la contabilidad de coberturas sigue siendo opcional.

Los tres tipos de contabilidad de coberturas existentes en la norma actual se mantienen:

1. Cobertura de flujos de efectivo, de valor razonable y de inversión neta, con mecánicas contables similares.
2. No obstante, las diferencias más reseñables respecto a NIC 39 son las siguientes:
  - Podrán cubrirse componentes de riesgo de partidas no financieras que actualmente no es posible designar para cobertura.
  - A diferencia de la norma actual que lo prohíbe, podrán designarse exposiciones globales que incluyan un derivado como partida cubierta y se introducen determinadas circunstancias concretas en las que pueden cubrirse posiciones netas.
  - Se modifica la contabilización del valor temporal de las opciones en las relaciones de cobertura, ya sean de flujos de efectivo o de valor razonable, cuya variación de valor razonable podrá diferirse bajo ciertas reglas como un coste de la cobertura. Con NIC 39 este componente se lleva a resultados como ineficacia.
  - La evaluación de la eficacia se alinea con la gestión del riesgo a través de principios cualitativos (principio de relación económica) en lugar de las reglas cuantitativas actuales que se eliminan. Además, deja de ser un requisito su evaluación retrospectiva, si bien se seguirá utilizando para registrar la ineficacia.
3. Hay que tener en cuenta que, no obstante, las entidades pueden optar por continuar aplicando el modelo de contabilidad de coberturas de NIC 39 a todas sus actividades de cobertura, incluso después de haber adoptado el resto de requisitos de NIIF 9. Esta opción seguirá estando disponible hasta que el IASB finalice el proyecto de macro coberturas

## **CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **3.1. Enfoque de la Investigación**

La presente investigación cuenta con un enfoque mixto: el cuantitativo, en la cual se recolectará datos que permitan lograr responder la pregunta de investigación planteada. A partir de estos datos se obtendrá información acerca de la realidad de los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Cuenca en relación a los riesgos operativos, para en base a estos datos lograr establecer los niveles de riesgos y su impacto en las decisiones administrativas, procesos contables e información financiera; y el cualitativo a través de la entrevista realizada a los gerentes de las empresas del sector hotelero.

### **3.2. Tipo de Investigación**

Según Arias (2006), la investigación de tipo descriptiva se encarga de caracterizar un fenómeno con la finalidad de definir su comportamiento. Este estudio es de tipo descriptivo, debido a que mediante la recopilación de información acerca de los riesgos operativos de los diferentes hoteles de la ciudad de Cuenca se pretende describir la situación actual, para a partir de los resultados obtenidos lograr realizar una propuesta que dé solución a la problemática encontrada.

### **3.3. Métodos y técnicas utilizados**

Para la recolección de los datos se utilizó como instrumento encuestas y entrevistas para recopilar información acerca de la realidad que presenta el sector hotelero de la ciudad de Cuenca en lo relacionado a los riesgos operativos. (Anexo 1,2)

La encuesta estuvo conformada por un cuestionario con preguntas de opción múltiple que permitan detectar la opinión del personal operativo de la empresa en relación a las variables de estudio. Por su parte, se realizó una entrevista a los gerentes de los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Cuenca para lograr conocer su opinión acerca de los diferentes riesgos operativos que afectan a sus empresas.

Asimismo, se utilizó una ficha de observación con la finalidad de registrar como se manejan los procesos operativos dentro de cada uno de los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Cuenca analizados. (Anexo 3)

También se utilizó el método inductivo mediante observación, clasificación de hechos y recolección de evidencias que incurrieron en el control de los riesgos operativos en el sector hotelero.

### **3.4. Población total**

De acuerdo a lo expuesto por Hernández (2016) la población dentro de investigación es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer.

En la presente investigación la población está compuesta por 260 establecimientos de alojamiento de la ciudad de Cuenca registrados en el Ministerio de Turismo, que se pueden observar en el Anexo 4. En la tabla 2, se puede observar la cantidad de establecimientos de acuerdo a las categorías.

**Tabla 2**  
***Categorías del sector hotelero de la ciudad de Cuenca***

<b>Categoría</b>	<b>Cantidad</b>
Categoría única	21
1 Estrella	81
2 Estrellas	74
3 Estrellas	63
4 Estrellas	16
5 Estrellas	5
<b>Total</b>	<b>260</b>

**Fuente:** SRI (2019)

**Elaborado por:** Tahua (2023)

### 3.5. Muestra

Arias (2016) establece que una muestra es un subconjunto de la población que está siendo estudiada. Representa la mayor población y se utiliza para sacar conclusiones de esa población.

Para obtener el tamaño muestral se utilizó la técnica de muestro probabilístico, empleando la siguiente fórmula para muestras finitas:

**Donde:**

$$N = 260$$

$$Z^2 = 1.96$$

$$p = 0.05$$

$$q = 0.95$$

$$d = 5\%.$$

$$n = \frac{N * Z^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{260 * 1,96^2 * 0.05 * 0.95}{0,05^2 * (260 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = 57$$

**Figura 2. Calculo de la muestra**

**Elaborado por:** Tahua (2023)

### 3.6. Análisis interpretación y discusión de resultados

#### 3.6.1. Ficha de observación

Inicialmente se elaboró una ficha de observación, en la cual se logró registrar el manejo de los procesos operativos de los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Cuenca analizados. La información fue recopilada en la siguiente tabla:

**Tabla 3**  
**Ficha de observación**

Procesos operativos	Sí	No	Total	Observaciones
Registro de activos fijos	39	18	57	Algunas empresas no cuentan con inventario de activos, su contabilidad es nula o cuentan

				con registro, pero no realizan depreciaciones.
Codificación de los activos fijos	38	19	57	La mayoría de empresas codifican los activos fijos para lograr identificarlos durante su vida útil.
Estructura organizacional establecida	47	10	57	En algunas empresas la cantidad de personal es deficiente, y existen duplicidades de funciones.
Manual de funciones	48	9	57	En varias empresas no cuentan con este instrumento normativo y en otras se encuentra en desarrollo.
Ritmo de trabajo acelerado	38	19	57	La mayoría de las empresas manejan un ritmo de trabajo bueno, con jornadas de descanso o pausas activas.
Planes de emergencia y contingencia	32	25	57	Cuentan con planes de contingencia, pero no lo suficientemente preparados para todas las eventualidades externas.
Auditorías internas	30	27	57	En algunas empresas se ejecutan auditorías internas aleatorias con el objeto de realizar una correcta evaluación de procesos administrativos y financieros, sin embargo no se dan abastos para la evaluación de todas las áreas o procesos; y, otras no cuentan con departamento de auditoría interna.

**Elaborado por:** Tahua (2023).

Acorde a la información que se obtuvo de la aplicación del instrumento Ficha de Observación, se pueden establecer los siguientes resultados:

- En cuanto al registro de activos el 31,6 % de los establecimientos de alojamiento tienen latente el riesgo de no registrarlos, por cuanto, estas empresas no pueden evaluar el pasado, conocer el presente y proyectar el futuro de las inversiones de la empresa, tanto a corto como a largo plazo.
- En relación a la codificación de los activos fijos el 33,3% de los establecimientos de alojamiento tienen presentes este riesgo, evitando de esta manera la correcta clasificación de los activos, por lo cual, en estas empresas no existe su identificación como bienes de uso, de capital, su vida útil estimada, la depreciación y reevaluación.

- Con respecto a la estructura organizacional establecida el 17,5% de los establecimientos de alojamiento presentan este riesgo, por lo tanto, estas empresas no cuentan con orden estructural que le permita seguir una determinada dirección, diferenciar tareas por áreas o departamentos y asignar a los empleados tareas específicas.
- En cuanto al ritmo de trabajo acelerado, se evidenció que el 33,3% de los establecimientos de alojamiento prestan este riesgo al no presentar un ritmo de trabajo adecuado, lo cual puede conllevar a que el personal presente una serie de síntomas como fatiga física y mental, reducción de la concentración y atención, trastornos musculoesqueléticos, sintomatología vinculada al estrés como trastornos del sueño, del apetito, entre otros; e incluso disminuirá el rendimiento del trabajador.
- En relación a los planes de emergencia y contingencia el 43,9% de los establecimientos de alojamiento cuentan con este riesgo al no presentar estos planes, por lo cual, estas empresas son vulnerables ya que no cuentan con procedimientos alternativos a la operatividad normal de la institución, por lo que, ante algún incidente tanto interno como ajeno a la organización no están preparados.
- Finalmente, en relación a las ejecuciones de auditorías internas el 47,4% de los establecimientos de alojamiento tienen este riesgo al no realizarlo, por lo tanto, estas empresas no cuentan con una evaluación de los controles internos, incluyendo su gestión empresarial y procesos contables.

Con los resultados anteriormente descritos se puede dejar en claro lo siguiente:

- Con el no registro de activos fijos dentro de las instituciones se generan riesgos en la correcta administración de los mismos, ya que no existen planificaciones dentro de los establecimientos hoteleros.
- Al no contar con una estructura organizacional establecida y un manual de funciones, las empresas de alojamiento presentan riesgos al no poder realizar la planificación de sus objetivos y metas.
- Al presentar un ritmo de trabajo acelerado los trabajadores no se sentirán conformes en la institución, además de que en ocasiones este ritmo de trabajo puede comprometer su rendimiento e incluso cuando la situación es severa

puede ocasionar riesgos a la empresa al generar conflictos legales en cuanto a demandas de los trabajadores.

### 3.6.2. Encuesta

La encuesta fue realizada a los gerentes de los 57 establecimientos de alojamiento de la ciudad de Cuenca analizados. El detalle de las preguntas, respuestas y análisis se muestran a continuación:

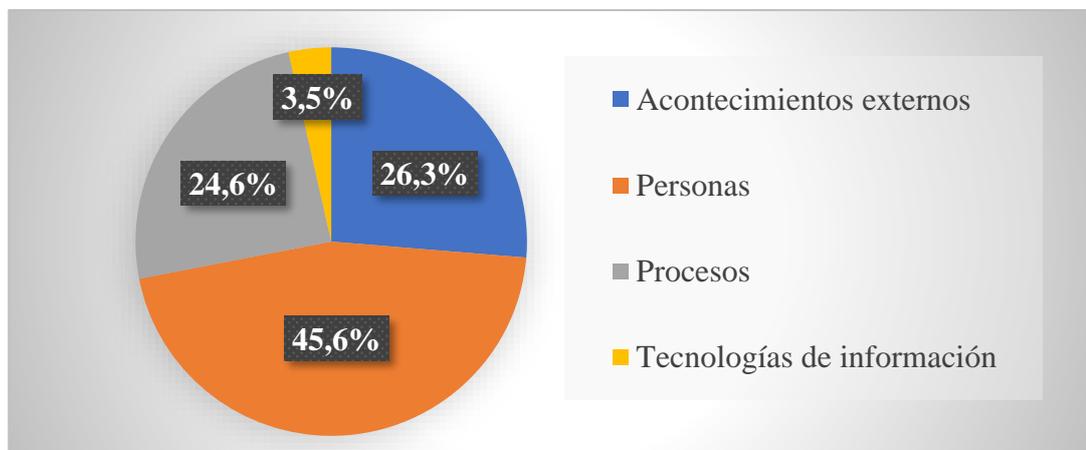
#### Pregunta 1:

**¿Cuál considera que es el principal factor generador de riesgo operativo dentro de la empresa?**

**Tabla 4**  
*Riesgo operativo dentro de la empresa*

Parámetros	Frecuencia	%
Acontecimientos externos	15	26,3
Recursos Humanos	26	45,6
Procesos	14	24,6
Tecnologías de información	2	3,5
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 2. Riesgo operativo dentro de la empresa**  
**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 45,6% de las empresas consideran que el recurso humano es el principal factor generador de riesgo operativo, esto se puede deber a que los establecimientos de alojamiento no capacitan constantemente a sus trabajadores, lo que puede ocasionar deficiencias en áreas críticas de la empresa, maximizando los riesgos de la institución.

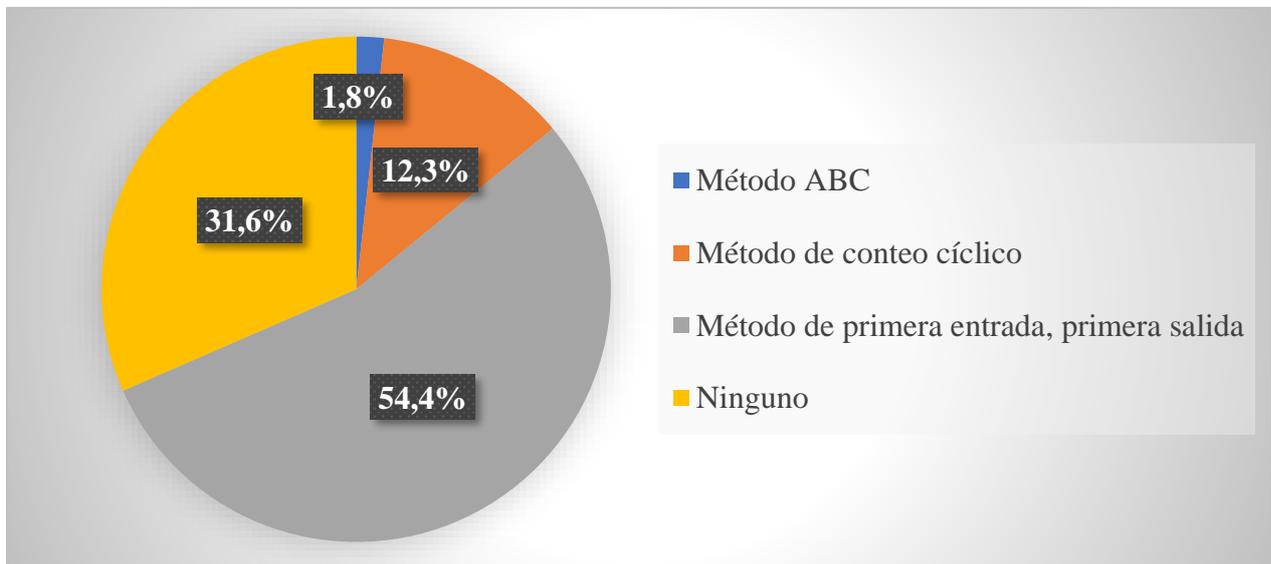
**Pregunta 2:**

**¿Qué método de control de inventarios utiliza la empresa?**

**Tabla 5**  
**Método de control de inventarios**

Parámetros	Frecuencia	%
Método ABC	1	1,8
Método de conteo cíclico	7	12,3
Método de primera entrada, primera salida	31	54,4
Ninguno	18	31,6
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 3. Método de control de inventarios**

**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 54,4% de las empresas utilizan el método de primera entrada, primera salida para el control de los inventarios, no obstante, el 31,6% no manejan un método de control de inventarios, lo cual hace que el riesgo latente del

manejo administrativo de estos activos se incrementa, generando una distorsión en la presentación real de la información financiera.

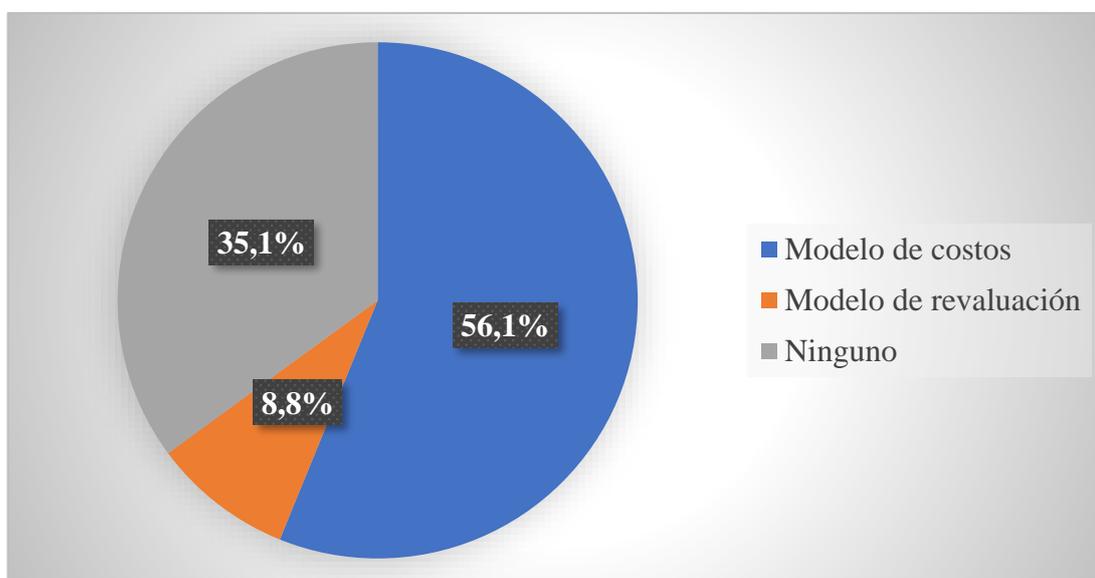
**Pregunta 3:**

**¿Qué modelo de medición posterior de propiedad planta y equipo utiliza la empresa?**

**Tabla 6**  
*Modelo de medición posterior de propiedad planta y equipo*

Parámetros	Frecuencia	%
Modelo de costos	32	56,1
Modelo de revaluación	5	8,8
Ninguno	20	35,1
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 3. Modelo de medición posterior de propiedad planta y equipo**  
**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 56,1% de las empresas utilizan el modelo de costos para la medición posterior de propiedad y equipo, en cambio, el 35,1% no utilizan un modelo específico, lo cual puede ocasionar distorsión de la información de los activos propiedad, planta y equipos en los estados financieros del sector hotelero.

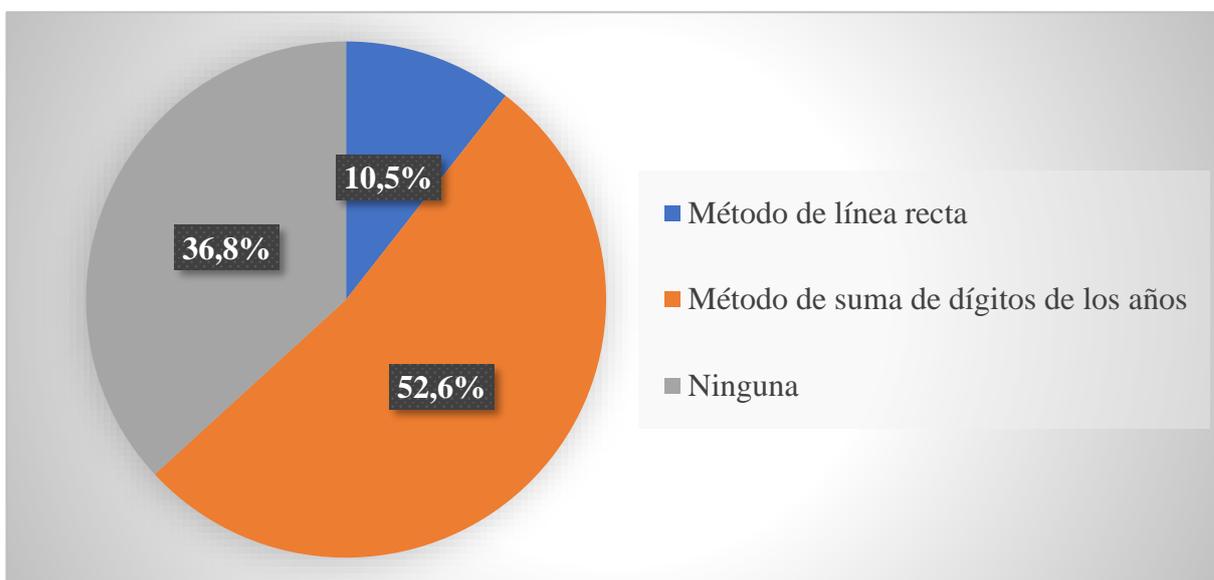
**Pregunta 4:**

**¿Qué método utiliza la empresa para la depreciación de los activos fijos?**

**Tabla 7**  
**Método de depreciación de activos fijos**

Parámetros	Frecuencia	%
Método de línea recta	6	10,5
Método de suma de dígitos de los años	30	52,6
Ninguna	21	36,8
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 4. Método de depreciación de activos fijos**

**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 52,6% de las empresas utilizan el método de suma de dígitos de los años para la depreciación de los activos fijos y, en contra parte, el 36,8% no utilizan algún método específico, por lo cual, se aumenta el riesgo latente de distorsión de la información de los activos fijos en los estados financieros.

**Pregunta 5:**

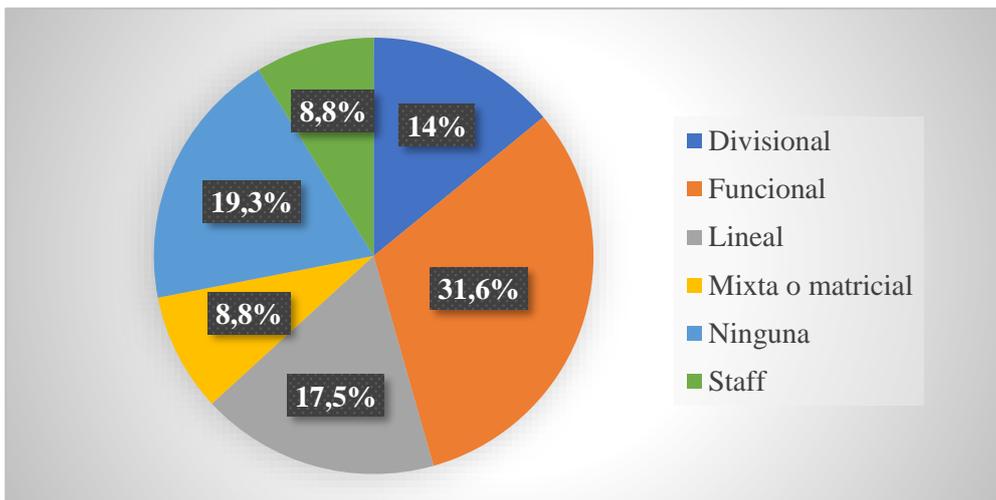
**¿Qué tipo de estructura organizacional tiene la empresa?**

**Tabla 8**

*Tipo de estructura organizacional*

Parámetros	Frecuencia	%
Divisional	8	14,0
Funcional	18	31,6
Lineal	10	17,5
Mixta o matricial	5	8,8
Ninguna	11	19,3
Staff	5	8,8
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 5. Tipo de estructura organizacional**

**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 31,6% de las empresas manejan el tipo de estructura organizacional funcional, no obstante, el 19,3% no manejan un tipo de estructura, lo cual, puede afectar tanto los objetivos como las metas planteadas por la empresa a corto, mediano y largo plazo, al no contar con un orden estructural definido que le permita a la empresa seguir una determinada dirección.

**Pregunta 6:**

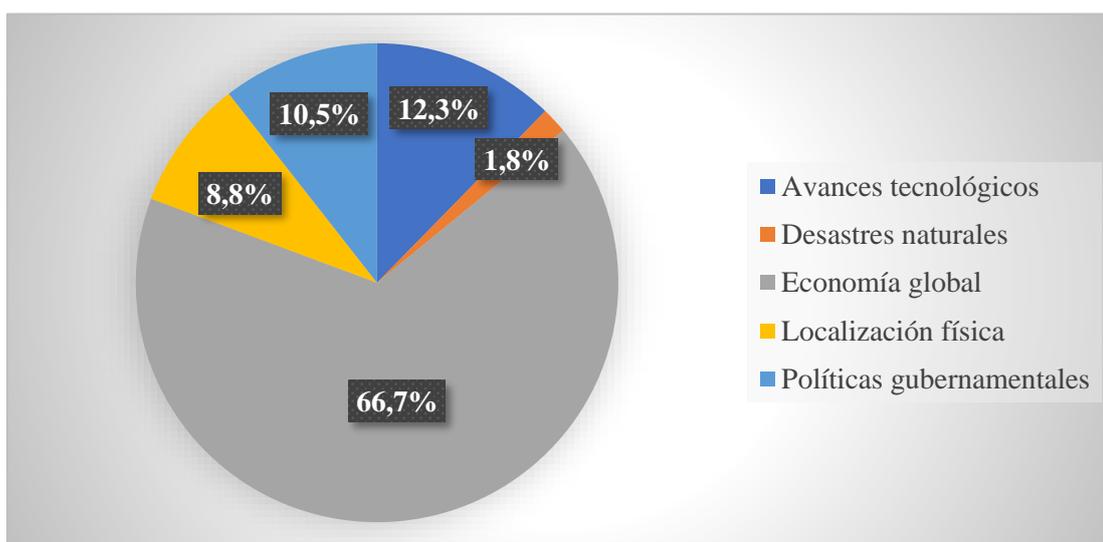
**¿Qué factores externos afectan el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa?**

**Tabla 9**

*Factores externos que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas*

Parámetros	Frecuencia	%
Avances tecnológicos	7	12,3
Desastres naturales	1	1,8
Economía global	38	66,7
Localización física	5	8,8
Políticas gubernamentales	6	10,5
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 6. Factores externos que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas**  
**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 66,7% de las empresas consideran que la economía global es el principal factor externo que afecta al cumplimiento de los objetivos y las metas de la empresa y el 12,3% considera que el principal factor son los avances tecnológicos. Por lo tanto, la empresa debe estar preparada para conllevar estas situaciones con personal calificado.

**Pregunta 7:**

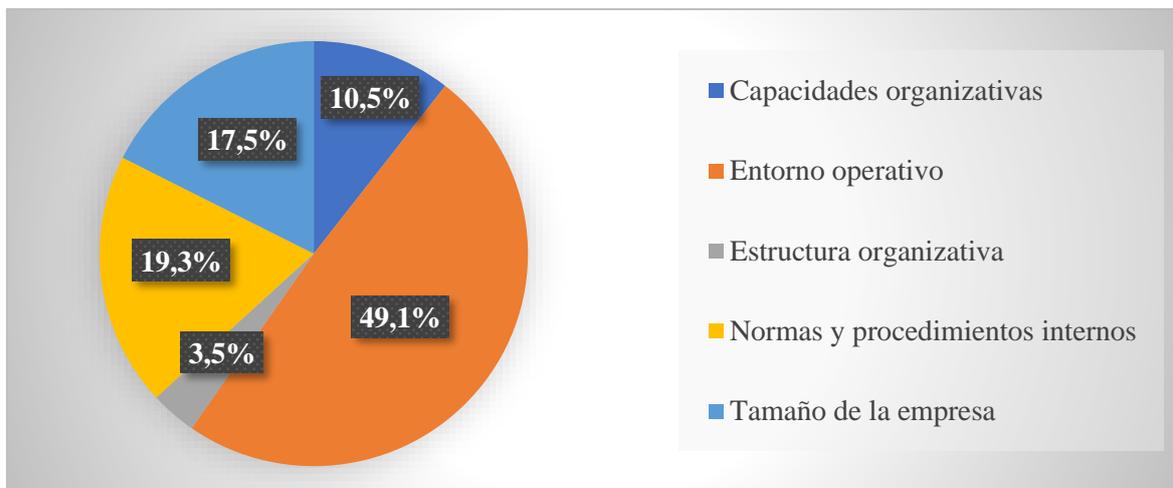
**¿Qué factores internos afectan el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa?**

**Tabla 10**

*Factores internos que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas*

Parámetros	Frecuencia	%
Capacidades organizativas	6	10,5
Entorno operativo	28	49,1
Estructura organizativa	2	3,5
Normas y procedimientos internos	11	19,3
Tamaño de la empresa	10	17,5
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 7. Factores internos que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas.**

**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 49,1% de las empresas consideran que el entorno operativo es el principal factor de riesgo interno que afecta al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa y el 19,3% considera que son las normas y procedimientos internos. Por lo cual se evidencia el riesgo latente que las empresas presentan al no contar con procesos de planificación internos.

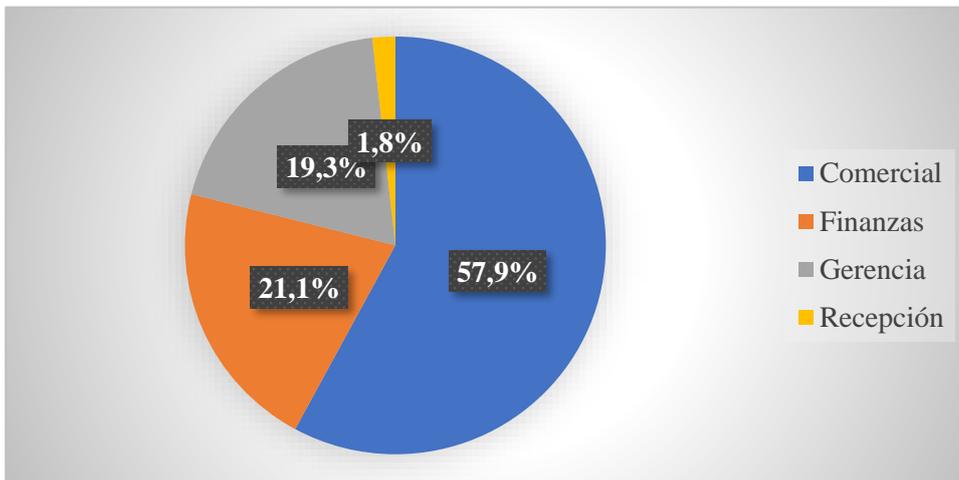
**Pregunta 8:**

**¿Cuáles son las áreas que presentan mayores problemas durante la gestión?**

**Tabla 11**  
*Áreas de problemas durante la gestión*

Parámetros	Frecuencia	%
Comercial	33	57,9
Finanzas	12	21,1
Gerencia	11	19,3
Recepción	1	1,8
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 8. Áreas de problemas durante la gestión.**

**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 57,9% de las empresas consideran que el área comercial es la que presenta mayores problemas durante la gestión, el 21,1% consideran que es el área de finanzas, el 19,3% el área de gerencia y el 1,8% el área de recepción; por lo tanto, estos resultados muestran que existe un riesgo latente en todas las áreas de gestión, lo cual se puede deber a la ausencia de capacitación del personal o a la ausencia de procesos de planificación internos.

**Pregunta 9:**

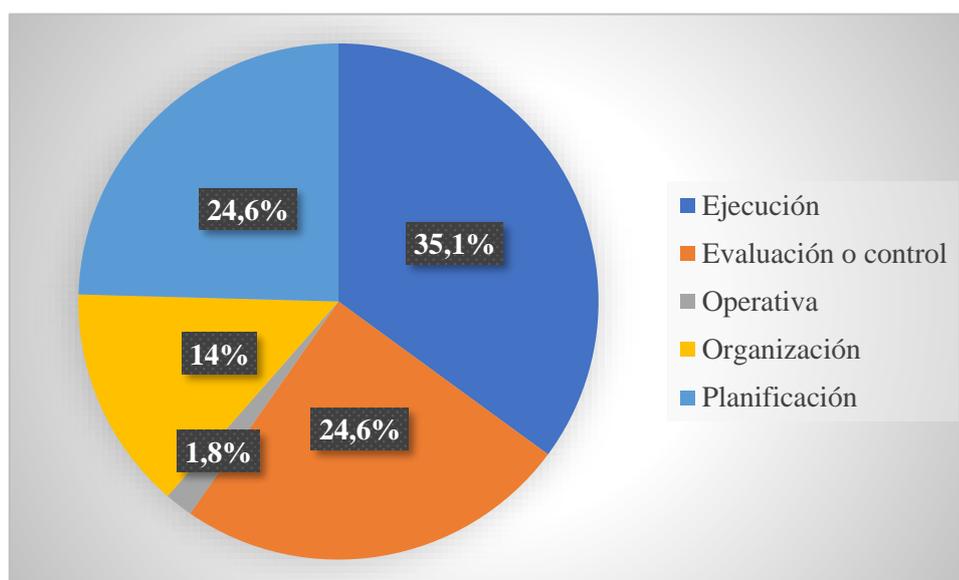
**¿Cuáles son los elementos de gestión que necesitan mejorar en la empresa?**

**Tabla 12**

*Elementos de gestión que necesitan mejorar*

Parámetros	Frecuencia	%
Ejecución	20	35,1
Evaluación o control	14	24,6
Operativa	1	1,8
Organización	8	14,0
Planificación	14	24,6
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 9. Elementos de gestión que necesitan mejorar.**

**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 35,1% de las empresas consideran que la ejecución es elemento de gestión que necesita mejorar, el 24,6% el área operativa, el 24,6% el área de planificación, el 14% el área de organización y el 1,8% el área operativa; evidenciando que existe un riesgo latente en cada una de las áreas de la empresa, lo cual puede comprometer el correcto funcionamiento de la misma.

**Pregunta 10:**

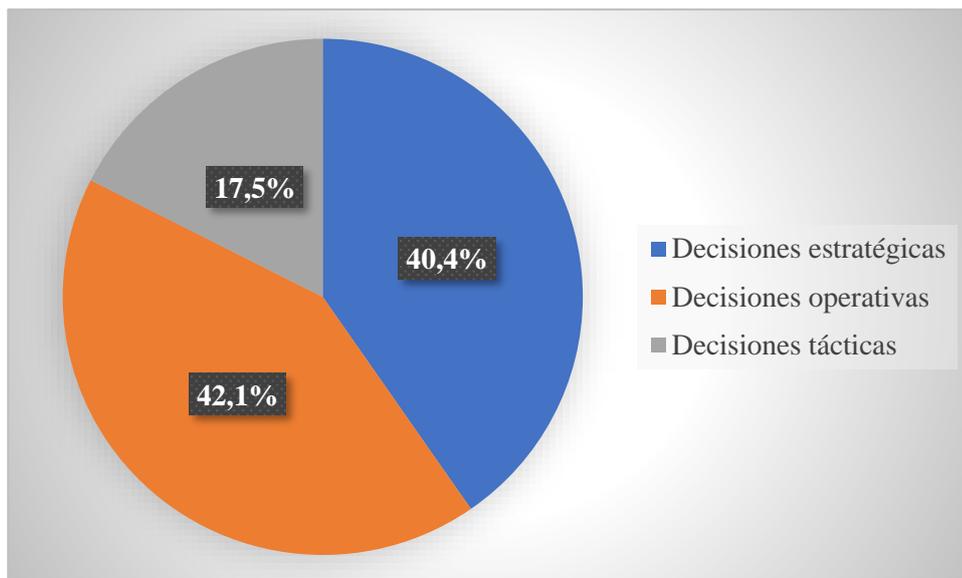
**¿Durante la toma de decisiones, que tipo de decisiones se toman en la empresa?**

**Tabla 13**

***Tipo de decisiones***

<b>Parámetros</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Decisiones estratégicas	23	40,4
Decisiones operativas	24	42,1
Decisiones tácticas	10	17,5
Decisiones globales	0	0
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 10. Tipo de decisiones.**

**Elaborado por:** Tahua (2023)

De las encuestas realizadas, el 42,1% de las empresas toman decisiones de tipo operativas, el 40,4% decisiones estratégicas y el 17,5% decisiones tácticas; registrando un riesgo latente al no existir una toma de decisiones globales, que vele por el correcto desempeño de cada una de las áreas de la empresa.

**Pregunta 11:**

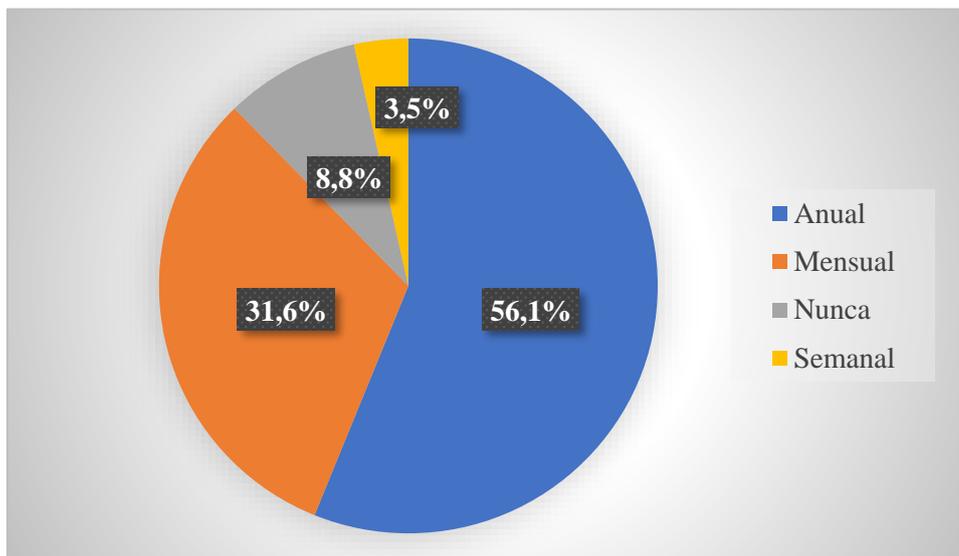
**¿Con que frecuencia la empresa capacita a los trabajadores?**

**Tabla 14**

*Frecuencia de capacitación de los trabajadores*

Parámetros	Frecuencia	%
Anual	32	56,1
Mensual	18	31,6
Nunca	5	8,8
Semanal	2	3,5
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 11. Frecuencia de capacitación de los trabajadores.**

**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 56,1% de las empresas capacita a sus trabajadores anualmente, el 31,6% mensualmente y el 8,8% nunca; por lo que, se puede evidenciar que existe un riesgo latente en las empresas que capacitan a sus trabajadores anualmente o no lo realizan nunca, ya que pueden existir deficiencias en los procesos internos al no contar con personal calificado.

**Pregunta 12:**

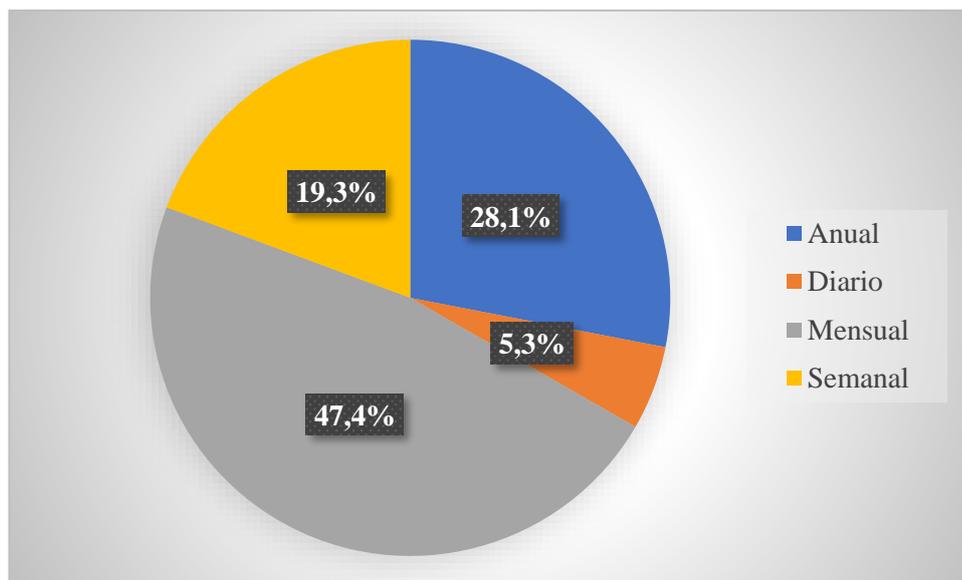
**¿Cuál es la frecuencia de control y seguimiento para las actividades realizadas por los trabajadores?**

**Tabla 15**

*Frecuencia de control y seguimiento de las actividades realizadas por los trabajadores*

Parámetros	Frecuencia	%
Anual	16	28,1
Diario	3	5,3
Mensual	27	47,4
Semanal	11	19,3
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).



**Figura 12. Frecuencia de capacitación de los trabajadores.**

**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 47,4% de las empresas controla y da seguimiento de las actividades realizadas por los trabajadores mensualmente, el 28,1% anualmente, el 19,3% semanalmente y el 5,3% lo hace a diario. Evidenciando que el 72% de las empresas no presentan un riesgo latente al evaluar constantemente el rendimiento de sus trabajadores y de esta manera poder registrar si el personal está calificado y realiza de manera óptima sus tareas.

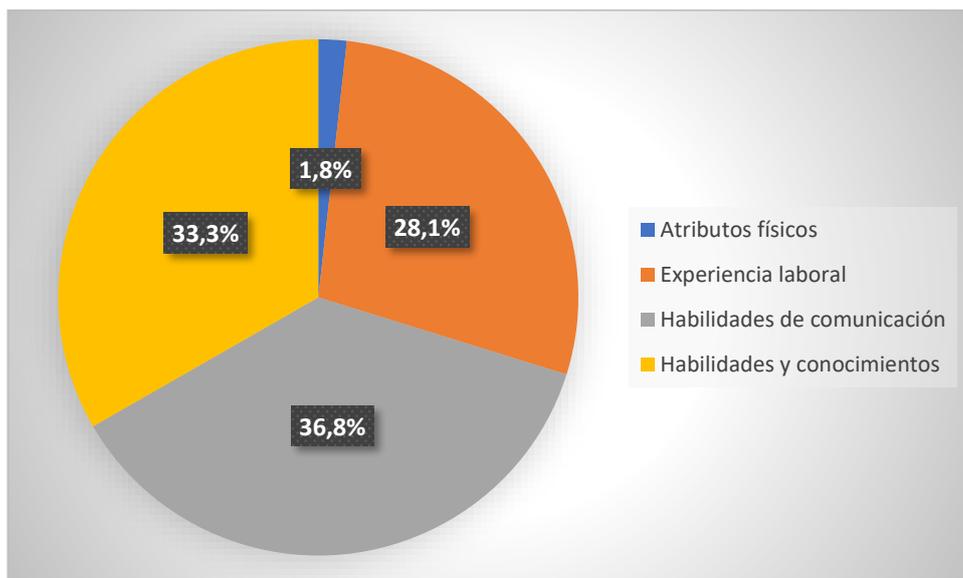
**Pregunta 13:**

**¿Qué aspectos toma en cuenta la empresa a la hora de contratar el personal?**

**Figura 13**  
*Aspectos para contratar al personal*

Parámetros	Frecuencia	%
Atributos físicos	1	1,8
Experiencia laboral	16	28,1
Habilidades de comunicación	21	36,8
Habilidades y conocimientos	19	33,3
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023)



**Figura 14. Contrato de personal. Fuente: Encuestas realizadas.**  
**Elaborado por:** Tahua (2023)

De las encuestas realizadas, el 36,8% de las empresas toman en cuenta las habilidades de comunicación a la hora de contratar el personal, el 33,3% las habilidades y conocimientos, el 28,1% la experiencia laboral y el 1,8% los atributos físicos. Por lo tanto, se puede evidenciar que existe un riesgo latente en los establecimientos de alojamiento que basan sus decisiones a la hora de contratar el personal en los atributos físicos, ya que el personal debe ser valorado por sus conocimientos o destrezas y no por su aspecto físico.

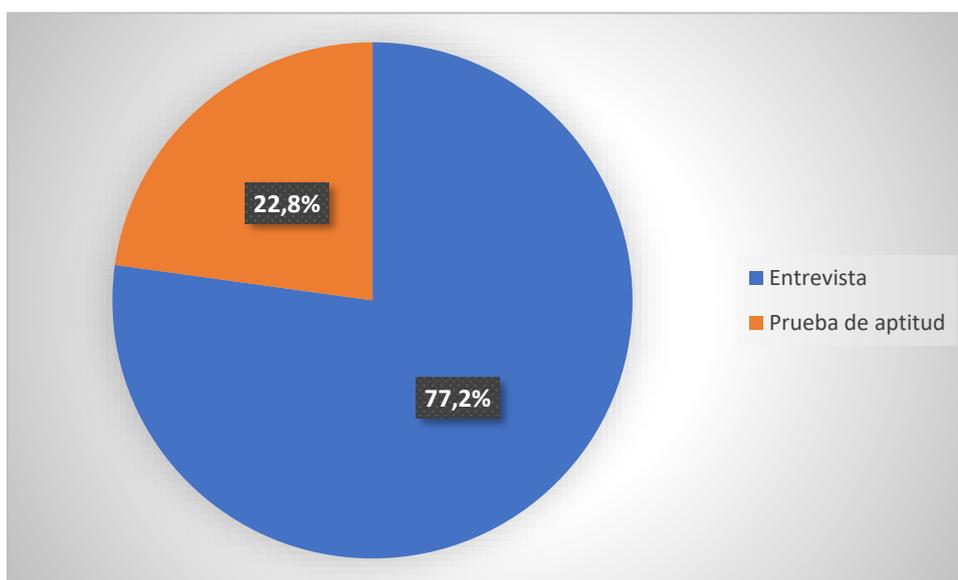
**Pregunta 14:**

**¿Para seleccionar el personal la empresa realiza a los postulantes?**

**Tabla 16**  
*Selección de personal*

Parámetros	Frecuencia	%
Entrevista	44	77,2
Prueba de aptitud	13	22,8
Prueba psicométrica	0	0
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023)



**Figura 15. Selección de personal**

**Elaborado por:** Tahua (2023)

De las encuestas realizadas, el 77,2% de las empresas para seleccionar el personal realizan entrevistas, el 22,8% pruebas de aptitud. Se evidencia que las empresas no presentan riesgo latente en lo que corresponde al proceso de contratación del personal, ya que previo a la contratación realizan procesos de selección.

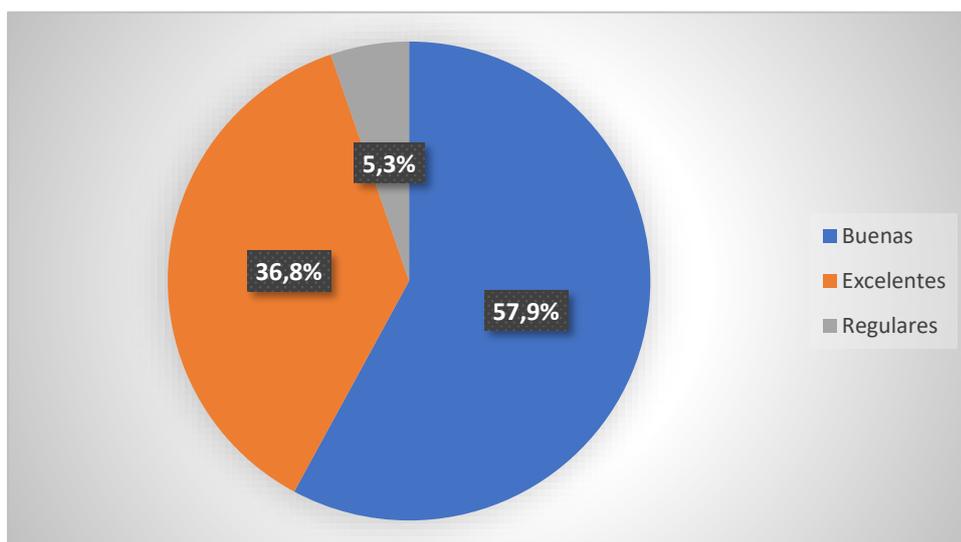
**Pregunta 15:**

**¿Considera usted que las condiciones entorno a la seguridad laboral de la empresa son?**

**Tabla 17**  
*Condiciones de seguridad laboral de la empresa*

Parámetros	Frecuencia	%
Buenas	33	57,9
Excelentes	21	36,8
Regulares	3	5,3
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023)



**Figura 16. Condiciones de seguridad laboral de la empresa**  
**Elaborado por:** Tahua (2023)

De las encuestas realizadas, el 57,9% de las empresas consideran que las condiciones de seguridad laboral de la empresa son buenas, el 36,8% piensan que son excelentes y el 5,3% considera que son regulares; por lo tanto, se logró constatar que solo un pequeño porcentaje de las empresas pueden presentar un riesgo latente de problemas legales en cuanto a demandas de los trabajadores debido a que la seguridad del entorno laboral es regular.

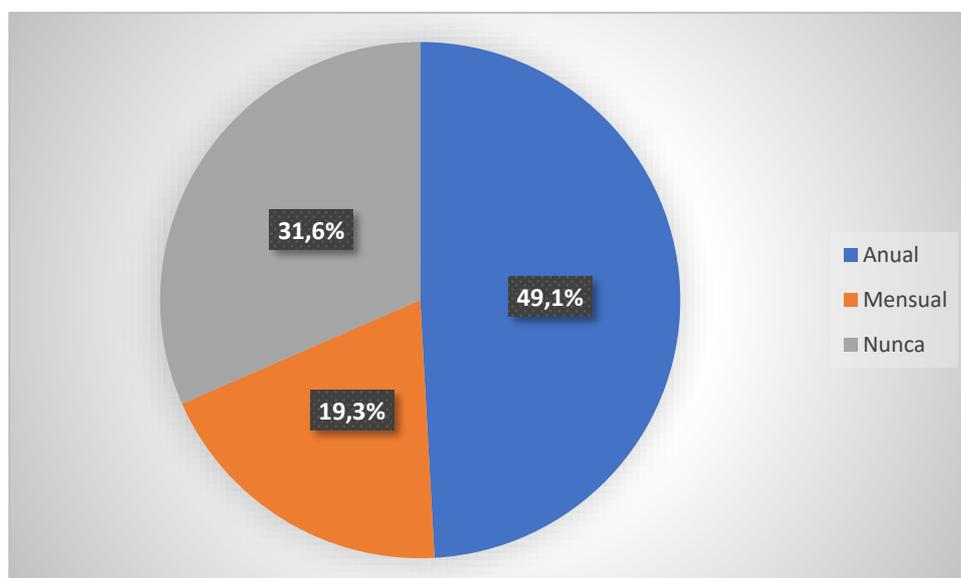
**Pregunta 16:**

**¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones de Seguridad y Salud ocupacional?**

**Tabla 18**  
*Frecuencia de capacitaciones de Seguridad y Salud ocupacional*

Parámetros	Frecuencia	%
Anual	28	49,1
Mensual	11	19,3
Nunca	18	31,6
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023)



**Figura 17. Frecuencia de capacitaciones de Seguridad y Salud ocupacional**  
**Elaborado por:** Tahua (2023).

De las encuestas realizadas, el 49,1% de las empresas realizan capacitaciones de Seguridad y Salud ocupacional una vez al año y el 31,6% no las realizan, por lo cual, estos últimos establecimientos de alojamiento debido a la nula capacitación se encuentran propensos a que sus trabajadores sufran accidentes laborales y, por ende, presentan un riesgo latente de problemas legales en cuanto a demandas de los trabajadores.

**Pregunta 17:**

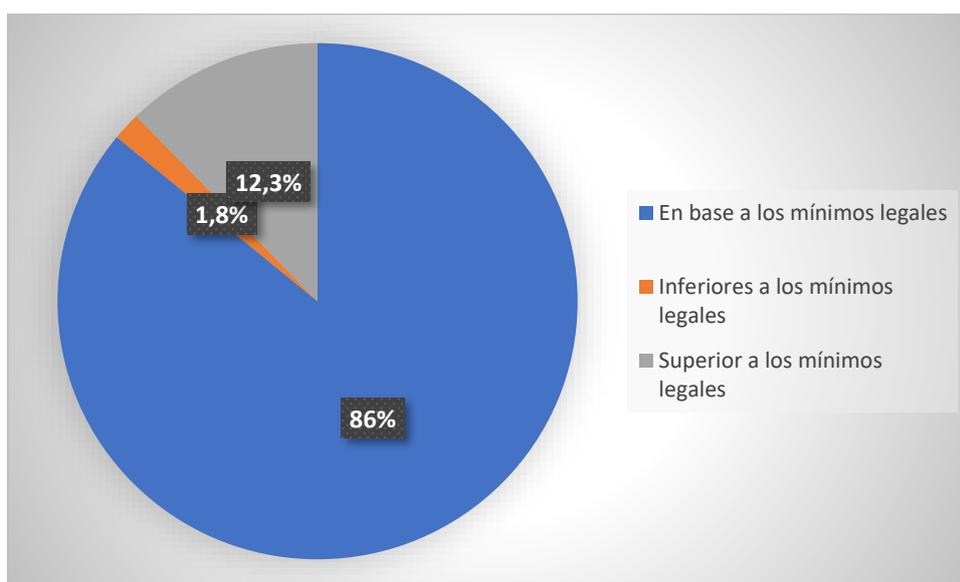
**¿Considera usted que las remuneraciones de los empleados de la empresa son?**

**Tabla 19**

**Remuneraciones de los empleados de la empresa**

Parámetros	Frecuencia	%
En base a los mínimos legales	49	86,0
Inferiores a los mínimos legales	1	1,8
Superior a los mínimos legales	7	12,3
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023)



**Figura 18. Remuneraciones de los empleados de la empresa.**

**Elaborado por:** Tahua (2023)

De las encuestas realizadas, el 86% de las empresas consideran que los salarios están estipulados en base a los mínimos legales, el 12,3% creen que se encuentran por encima de los mínimos legales y el 1,8% consideran que están por debajo de los mínimos legales; por lo tanto, se evidencia que un porcentaje reducido de las empresas presenta riesgo latente de problemas legales en cuanto a demandas de los trabajadores al pagar a sus trabajadores salarios inferiores a los mínimos legales.

Con los resultados anteriormente descritos se puede dejar en claro lo siguiente:

- Con la ausencia del empleo de un método de control de inventarios, de un modelo de medición posterior de propiedad planta y equipo y un método de depreciación de los activos fijos, los establecimientos de alojamiento corren un riesgo latente de presentar distorsión en la información de los activos en los estados financieros del sector hotelero
- Las empresas presentan un riesgo latente en el cumplimiento de objetivos y metas, tanto de corto, mediano y largo plazo al no contar con un tipo de estructura organizacional y contar con la presencia de ciertos factores tanto internos como externos a la institución.
- La ausencia de capacitación constante de los trabajadores y la elección de los mismos en base a sus atributos físicos, aumenta el riesgo de deficiencias en las diferentes áreas operativas de la empresa.
- Las condiciones de seguridad laboral regulares, las escasas capacitaciones de seguridad y salud ocupacional y las remuneraciones por debajo de los mínimos legales incrementan el riesgo de problemas legales en la empresa en cuanto a demandas de los trabajadores.

### ***3.6.3. Entrevista***

Las entrevistas fueron aplicadas a 10 gerentes de cada uno de los establecimientos de alojamiento analizados, con la finalidad de recopilar información acerca de los riesgos operativos de dichos establecimientos. Las entrevistas fueron analizadas mediante la evaluación de control interno, evidenciando el nivel de riesgo.

**Tabla 20****Activos propiedad, planta y equipos**

Pregunta	Respuestas		Evaluación		Observaciones
	Sí	No	Ponderación	Calificación	
1. ¿Se efectúan periódicamente constataciones físicas de los bienes? ¿Cada qué tiempo se realizan y quién es el personal encargado de efectuar estas constataciones?	5	5	10	5	No realizan constataciones físicas de los bienes
2. ¿Tiene conocimiento del tiempo en que se da de baja un activo fijo en la empresa? ¿Generalmente por qué se dan de baja estos activos fijos?	4	6	10	4	No tienen conocimiento y no realizan la baja de activos fijos
3. ¿Existe aprobación por parte del área de administración para el retiro de los activos? ¿Qué parámetros usa la empresa para retirar un activo fijo?	7	3	10	7	
4. ¿Se registran las utilidades o pérdidas ocasionadas por el retiro de activos? ¿Qué tanto afectan estas pérdidas a la empresa?	3	7	10	3	
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>40</b>	<b>19</b>	

**Elaborado por:** Tahua (2023).

**NIVEL DE RIESGO**

$$\begin{aligned}
 CP &= \frac{CT}{PT} * 100 \\
 &= 47,5\%
 \end{aligned}$$

**Figura 19. Nivel de riesgo 1**  
**Elaborado por:** Tahua (2023)

**Tabla 21****Procesos de planificación para el cumplimiento de objetivos y metas**

Pregunta	Respuestas		Evaluación		Observaciones
	Sí	No	Ponderación	Calificación	
5. ¿La organización cuenta con SGC? ¿Si no cuenta cree que es necesario implementarlo, por qué?	7	3	10	7	Se cuenta con un modelo, pero no está en ejecución solo se lo ha planteado
6. ¿Cree que la estructura organizacional que se tiene actualmente es adecuada? ¿Por qué?	5	5	10	5	
7. ¿Existen problemas internos en la administración de la institución? ¿Qué tipo de problemas se han identificado o considera que es necesario solventar en la compañía?	4	6	10	4	Falencias a nivel de auditoría interna, no existen intervalos de mediación totalmente periódicos que nos permita una correcta evaluación
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>40</b>	<b>22</b>	

**Elaborado por:** Tahua (2023).

**NIVEL DE RIESGO**

$$CP = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$=55\%$$

**Figura 20. Nivel de riesgo 2**

**Elaborado por:** Tahua (2023).

**Tabla 22**

*Contratación de personal y problemas legales en cuanto a demandas de trabajadores.*

Pregunta	Respuestas		Evaluación		Observaciones
	Sí	No	Ponderación	Calificación	
8. ¿Se realiza un concurso de méritos y oposición? ¿Cuáles son los criterios se utiliza para contratar a nuevo personal en la empresa?	7	3	10	7	
10. ¿El personal que trabaja en la empresa desempeña correctamente sus actividades laborales? ¿Cuentan con las capacidades necesarias para realizar sus actividades?	5	5	10	5	
11. ¿Ha existido algún tipo de demandas por parte de los trabajadores a la empresa? ¿En caso de que sea afirmativa su respuesta explique el por qué?	6	4	10	6	
12. ¿Se ha presente acoso laboral o bullying dentro de la empresa, ¿Cómo resolvería este caso?	4	6	10	4	
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>40</b>	<b>21</b>	

**Elaborado por:** Tahua (2023).

**NIVEL DE RIESGO**

$$CP = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$=52,5\%$$

**Figura 21. Nivel de riesgo 3**

**Elaborado por:** Tahua (2023)

**Tabla 23**  
***Nivel de riesgo***

<b>Rango</b>	<b>Confianza</b>	<b>Riesgo</b>
15 – 50%	Baja	Alto
51 – 75%	Media	Medio
76 – 100%	Alta	Bajo

**Elaborado por:** Tahua (2023).

Con los resultados anteriormente descritos se puede dejar en claro lo siguiente:

- Las empresas tienen un riesgo alto de presentarse distorsión de la información de los activos propiedad, planta y equipos en los estados financieros.
- Las empresas tienen un riesgo medio de presentar problemas en el cumplimiento de objetivos y metas, tanto de corto, mediano y largo plazo.
- Las empresas tienen un riesgo medio de presentar deficiencias operativas por la contratación de personal no calificado y por presentar problemas legales en cuanto a demandas de los trabajadores.

Por lo tanto, de acuerdo a los resultados obtenidos en este capítulo a través de la aplicación de las distintas herramientas de investigación, cubriendo lo establecido en los objetivos y metas trazadas en el presente trabajo, se puede aseverar que la idea a defender referente a que “el conocimiento y evaluación de los riesgos operativos que se manifiestan en las empresas del sector hotelero, generan un impacto en las decisiones administrativas, y en el desarrollo de los procesos contables e información financiera” es aceptada.

## **CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

### **4.1. Título de la propuesta**

Modelo de Gestión Financiera dirigido a empresas del sector hotelero que coadyuve a la disminución de los riesgos operativos; con la nomenclatura “MOGEFISEHO”

### **4.2. Objetivo general**

Presentar un Modelo de Gestión Financiera dirigido a empresas del sector hotelero que coadyuve a la disminución de riesgos operativos.

#### ***4.2.1. Objetivo específico***

- Identificar los procesos utilizados para el control de los riesgos operativos en la empresa Hotel San Juan
- Determinar políticas y procesos orientados para el control de los riesgos operativos en la empresa Hotel San Juan
- Desarrollar una matriz para medir y evaluar el impacto de los posibles riesgos operativos.
- Sugerir capacitación continua al personal para mejorar la gestión de cobranzas.

### **4.3. Justificación**

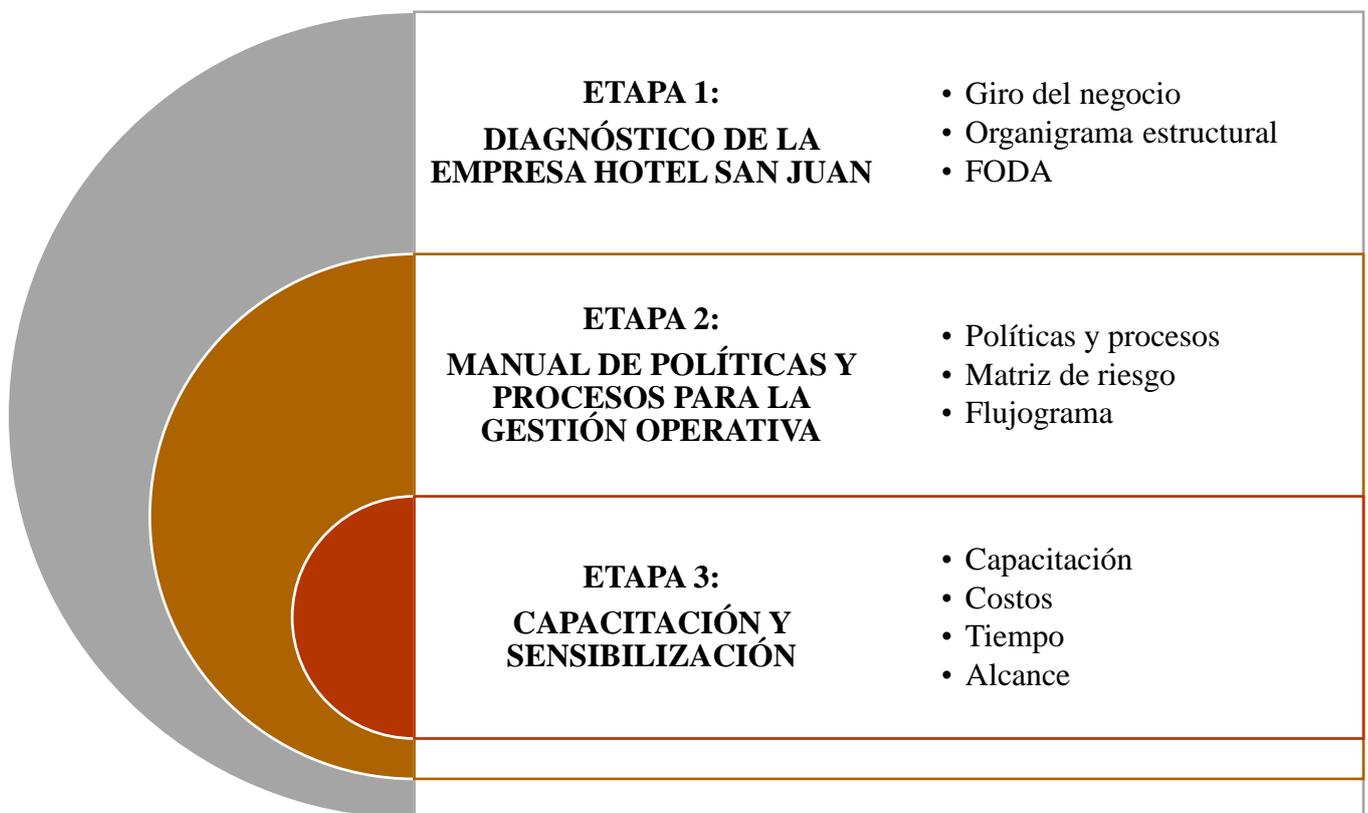
La propuesta aporta con la implementación de las políticas, procesos y una matriz de riesgo dirigido para las empresas del sector hotelero, dando como resultado que las compañías disminuyan el impacto en el caso de que se presente algún riesgo operativo, como pueden ser fraudes internos o externos, fallas tecnológicas, entre otros.

#### 4.4. Descripción de la propuesta de solución

La propuesta de Modelo de Gestión Financiera “MOGEFISEHO”, consiste en la implementación de políticas, procesos y una matriz de riesgo para la identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos operativos

##### 4.4.1. Flujograma de la Propuesta “MOGEFISEHO”

El Modelo de Gestión Financiera “MOGEFISEHO”



**Figura 22. Flujograma de la propuesta “MOGEFISEHO”**  
Elaborado por: Tahua (2023)

#### 4.5. Factibilidad de aplicación

Es importante el análisis de la factibilidad de la propuesta del Modelo de Gestión Financiera “MOGEFISEHO”, con la finalidad de precisar la viabilidad de la aplicación en las empresas del sector hotelero.

#### 4.5.1. Factibilidad Económica

Las empresas del sector hotelero, la mayor parte de las ventas las realiza a turistas nacionales o extranjeros; el cual dependiendo la recurrencia de clientes generan un impacto en las decisiones administrativas los que influyen en la información contable y financiera; mediante la aplicación del Modelo de Gestión Financiera “MOGEFISEHO”, orientado a identificación, medición, control y monitoreo de los posibles riesgos operativos, permitirá que la mejora en la toma de decisiones por parte de los administradores.

##### 4.5.1.1. Costo de implementación de la propuesta

**Tabla 24**  
**Costo de implementación de la propuesta**

Objetivo	Actividades a desarrollar	Responsable	Tiempo	Recursos
Proponer la implementación de las políticas, procesos y matriz de riesgos operativos	Establecer las políticas y procesos a ser implementados en la gestión operativa	Gerente o Administrador	Inmediato	\$ 0,00
	Elaboración de la matriz de riesgos	Gerente o Administrador	Inmediato	\$ 0,00
	Establecer cronograma para las capacitaciones al personal	Gerente o Administrador	Inmediato	\$ 0,00
	Supervisión y control de la aplicación del Modelo “MOGEFISEHO”	Gerente o Administrador	Inmediato	\$ 500,00
			<b>Total</b>	<b>\$ 500,00</b>

#### 4.5.2. Factibilidad Tecnológica

La factibilidad tecnológica del Modelo de Gestión Financiera “MOGEFISEHO”, no requiere de equipos tecnológicos avanzados, en este modelo se utilizará reportes informativos, que permitan realizar una identificación, medición, control y monitoreo de los posibles riesgos operativos.

### ***4.5.3. Factibilidad Operativa***

La implementación del Modelo de Gestión Financiera denominada con las nomenclaturas “MOGEFISEHO” es factible, porque será utilizado por los gerentes o administradores y se capacitará sobre las políticas, procesos y el manejo adecuado de la matriz de riesgo, con el objetivo de reducir el impacto en el caso de presentarse algún tipo de riesgo operativo.

### ***4.5.4. Factibilidad Legal***

La factibilidad legal del Modelo de Gestión Financiera “MOGEFISEHO” dirigido a empresas del sector hotelero; debe ser aprobado por el gerente o administrador de la compañía, posterior a la aprobación se deberá socializar y capacitar al personal que tenga participación de manera directa con la gestión operativa.

## **4.6. Beneficiarios directos e indirectos**

### ***4.6.1. Beneficiarios directos***

- La compañía objeto de estudio, empresa Hotel San Juan.
- El personal del área Administrativa, por las políticas, procesos y matriz de riesgos implementados, permitirá realizar una mejor identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos operativos.
- Los clientes, debido al mejor manejo de los diferentes riesgos operativos que se pueden presentar, las empresas hoteleras pueden ofrecer un mejor servicio.
- Los socios o accionistas de las empresas del sector hotelero, por la mejora en los resultados económicos conseguidos mediante la aplicación del Modelo “MOGEFISEHO”.

#### 4.6.2. Beneficiarios indirectos

- El Modelo de Gestión Financiera “MOGEFISEHO”, servirá de guía para que otras empresas del sector hotelero que tengan problemas con la medición, control y monitoreo de los riesgos operativos.
- A nivel académico contribuirá de manera práctica y teórica.

#### 4.7. Desarrollo de la propuesta

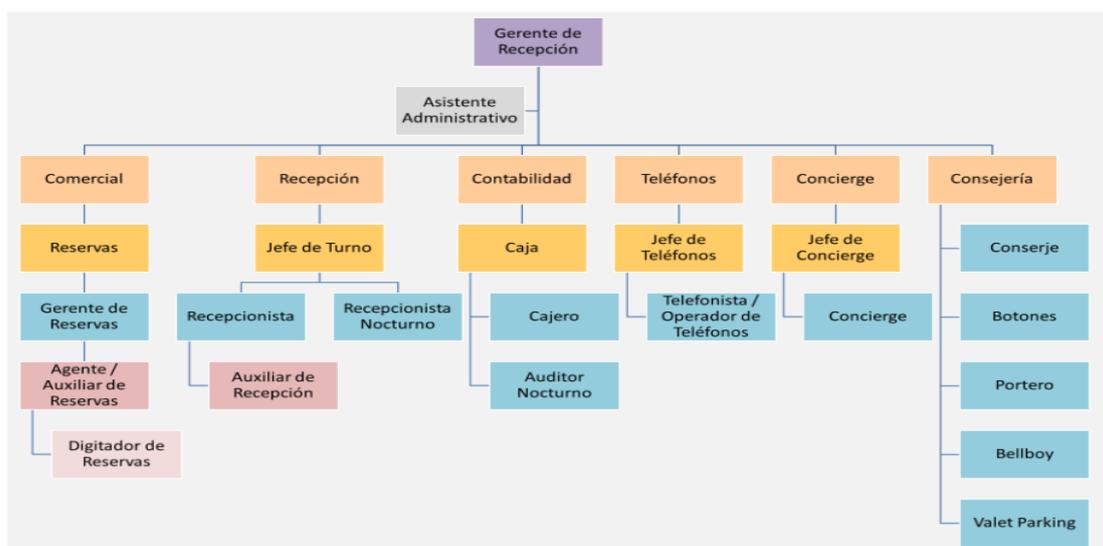
##### 4.7.1. Modelo de Gestión Financiera “MOGEFISEHO”

###### 4.7.1.1. Etapa 1: Diagnostico de la empresa Hotel San Juan

###### 4.7.1.1.1. Giro del negocio.

La empresa Hotel San Juan, tiene como actividad principal los servicios de alojamiento prestados por hoteles, con más de 10 años de experiencia en la ciudad de Cuenca, en donde todos los años acoge a cientos de turistas.

###### 4.7.1.1.2. Organigrama estructural



**Figura 23. Organigrama estructural**

**Fuente:** Empresa Hotel San Juan

**Elaborado por:** Tahua (2023).

4.7.1.1.3. FODA

**Tabla 25**  
**Análisis FODA**

<b>Análisis Interno</b>	<b>Análisis Externo</b>
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precios accesibles para los clientes.</li> <li>- Incluye servicios de movilización y traslado.</li> <li>- Atención personalizada.</li> <li>- Prestigio y buena imagen en la zona.</li> <li>- Servicios de internet en todas sus áreas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento de la demanda turística.</li> <li>-Alianzas con cadenas hoteleras nacionales o extranjeras.</li> <li>- Incentivos por parte del Estado, que fomente el turismo.</li> <li>-Facilidades para solicitar financiamientos para ampliaciones o remodelaciones.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carece de una imagen corporativa.</li> <li>- Alta rotación del personal.</li> <li>- Desconocimiento de los reglamentos por parte del personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento de la competencia.</li> <li>- Implementación de un impuesto o arancel al sector hotelero.</li> <li>- Incremento de los precios de los servicios básicos</li> </ul>

**Elaborado por:** Tahua (2023)

4.7.1.2. *Etapas 2: Manual de políticas y procesos para la gestión operativa.*

4.7.1.2.1. *Políticas, procesos, matriz de riesgo y flujograma.*

La falta de un manual de políticas y procesos para la gestión operativa que permita la medición, control y monitoreo de los riesgos operativos, se ha convertido en la deficiencia más representativa en las empresas del sector hotelero; por la razón que, al no tener un control adecuado sobre los mismos, los costos se han incrementado, disminuyendo la utilidad y rentabilidad, de tal manera en esta etapa se propone políticas y procesos para mejorar la gestión de operativa que coadyuven a la mejora de la gestión financiera en las empresas constructoras.

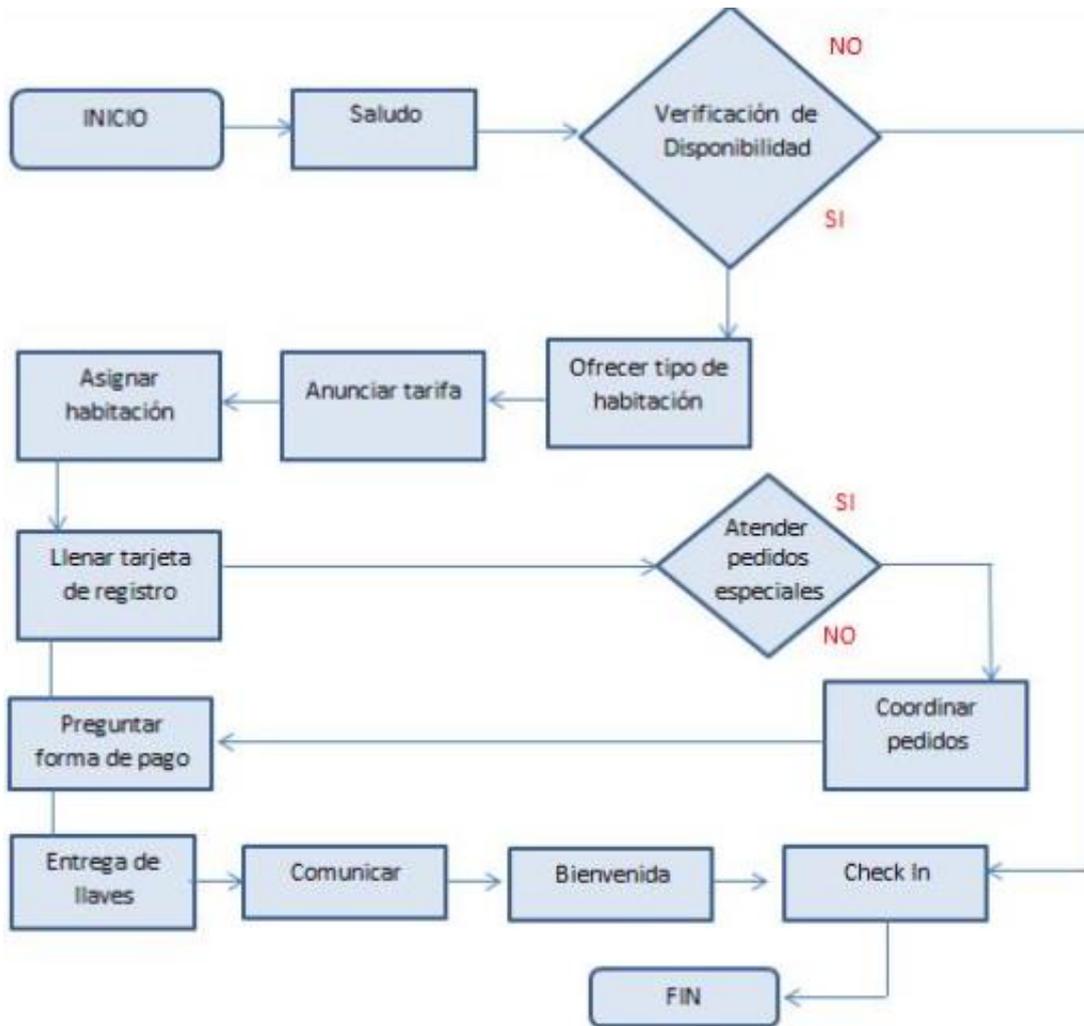
<b>Normas para el personal</b>		
<b>Sector:</b> Empresas hoteleras	<b>Código:</b> PPF – GO - 001	
<b>Normas dirigidas al personal</b>		
<p>-Prohibido ingerir alimentos o bebidas en la recepción, ya que esto puede afectar a la buena imagen que el hotel desea dar a sus huéspedes.</p> <p>-No debe abandonar su área de trabajo sin tener alguien que lo sustituya.</p> <p>-Se debe brindar siempre un trato cordial, amable y respetuoso a los huéspedes, ya que estos siempre estarán en contacto con la recepción sea por solicitar algún servicio o realizar una queja, el cliente deberá sentir que todos sus requerimientos están siendo debidamente atendidos.</p> <p>-Anotar siempre las novedades que se den lugar mientras transcurre el horario de trabajo, para de esta manera realizar un seguimiento y brindar soluciones oportunas.</p>		
<b>Personal femenino</b>		
<p>-Portar el uniforme aseado y planchado.</p> <p>-Tener el cabello debidamente recogido.</p> <p>-Las uñas no deben ser muy largas y deben estar cubiertas por tonos claros.</p> <p>-Si utiliza joyas o accesorios, estos deben ser lo más sencillos posibles.</p> <p>-Deberá llevar un gafete en el lado izquierdo de la blusa o chaqueta, el cual deberá contener el nombre y logotipo del establecimiento y por supuesto el nombre de la persona que lo porta.</p>		
<b>Personal masculino</b>		
<p>-Portar el uniforme aseado y planchado.</p> <p>-Estar debidamente rasurado, no puede presentarse con una barba pronunciada.</p> <p>-De preferencia no usar ningún tipo de accesorio como: anillos, cadenas, pulseras.</p> <p>-Debe tener el cabello corto y debidamente arreglado.</p> <p>-Deberá llevar un gafete en el lado izquierdo de la camisa o chaqueta, el cual deberá contener el nombre y logotipo del establecimiento.</p>		
<b>Elaborado por:</b> Ing. Luisa Tahua Monrroy	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

<b>Funciones y perfil del Administrador</b>		
<b>Sector:</b> Empresas hoteleras	<b>Código:</b> PPF – GO - 002	
<b>Funciones del Administrador</b>		
<p>-Realizar el informe mensual de ingresos y gastos del hotel para su posterior análisis con la gerencia general</p> <p>-Estar al día en el pago de servicios básicos, impuestos y permisos de funcionamiento.</p> <p>Realizar reclutamiento y selección de personal para posterior aprobación de la gerencia.</p> <p>-Establecer un presupuesto para el funcionamiento de las áreas del hotel conjuntamente con la Gerencia General.</p> <p>-Cancelar puntualmente la nómina del establecimiento.</p> <p>-Supervisar de manera personalizada las actividades que ejecuta el personal en cada uno de sus puestos de trabajo.</p> <p>-Seleccionar proveedores y realizar la compra de insumos que requiere el establecimiento.</p> <p>-Dar inducción al personal nuevo que inicia sus actividades laborales en el hotel.</p> <p>-Planificar horarios de trabajo para el personal</p> <p>-Brindar soluciones oportunas a inconvenientes que se presenten con los huéspedes de manera que no afecte la buena imagen del hotel.</p> <p>-Realizar un seguimiento a los huéspedes para verificar si están siendo atendidos adecuadamente y ayudarlos con cualquier requerimiento.</p>		
<b>Perfil profesional del administrador</b>		
<p>-Experiencia previa de uno a dos años en cargos administrativos de establecimientos hoteleros.</p> <p>-Título de tercer nivel en: hotelería, administración de empresas o afines.</p> <p>-Dominio del idioma inglés hablado y escrito.</p> <p>-Amplios conocimientos de Microsoft office, internet, correo electrónico y aplicaciones relacionadas con la hotelería.</p> <p>Experiencia en servicio al cliente y manejo de personal.</p>		
<b>Elaborado por:</b> Ing. Luisa Tahua Monrroy	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

<b>Funciones y perfil de la Recepcionista</b>		
<b>Sector:</b> Empresas hoteleras	<b>Código:</b> PPF – GO - 003	
<p><b>Funciones de la Recepcionista</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Atender quejas, sugerencias o requerimientos de los huéspedes.</li> <li>-Revisar las reservas que no formalizaron su entrada.</li> <li>-Asignar habitaciones reservadas.</li> <li>-Asignar habitaciones a los huéspedes que llegan sin reservación.</li> <li>Realizar el check in a los huéspedes.</li> <li>-Gestionar cambios de habitación.</li> <li>-Realizar el check out a los huéspedes, facturación y cobro por consumos realizados.</li> <li>-Controlar las llaves de cada habitación.</li> <li>-Elaborar reportes y entregarlos al gerente y al administrador del hotel.</li> <li>-Cuadre y arqueo de caja.</li> <li>Tomar reservas en informar a las diferentes áreas sobre las llegadas previstas con sus respectivos requerimientos.</li> <li>-Archivar reportes y todo tipo de papelería que contenga información relevante para el hotel.</li> <li>-Brindar información a los huéspedes sobre los servicios del hotel.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Perfil profesional del administrador</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Experiencia previa de seis meses a un año como recepcionista en establecimientos hoteleros.</li> <li>Título de tercer nivel o egresado de la carrera de Hotelería o a fines.</li> <li>Dominio del idioma inglés hablado y escrito.</li> <li>Manejo de estándares de atención al cliente.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Ing. Luisa Tahua Monrroy	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

<b>Flujograma de procesos</b>		
<b>Sector:</b> Empresas hoteleras	<b>Código:</b> PPF – GO - 004	

**Flujograma de procesos**



**Figura 24. Flujograma de procesos**  
Elaborado por: Tahua (2023)

<b>Elaborado por:</b> Ing. Luisa Tahua Monrroy	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
---	----------------------	----------------------

<b>Matriz de Riesgos operativos</b>		
<b>Sector:</b> Industrias manufactureras	<b>Código:</b> PPF – GC - 005	

### Matriz de Riesgo

En esta fase la empresa hotelera podrá identificar y calificar los posibles riesgos operativos que pueden afectar en la operaciones o funcionamiento.

			Impacto				
			Mínima	Menor	Moderada	Mayor	Máxima
			1	2	4	8	16
Frecuencia	Frecuente	5	5	10	20	40	80
	Probable	4	4	8	16	32	64
	Ocasional	3	3	6	12	24	48
	Posible	2	2	4	8	16	32
	Improbable	1	1	2	4	8	16

**Figura 25. Matriz de riesgo**  
Elaborado por: Tahua (2023)

Identificado y calificado los riesgos operativos, se procederá a evaluar el nivel del riesgo, que permita detallar cuales serían los riesgos más críticos que tiene la empresa hotelera, para poder gestionar las acciones de prevención o mitigación.

Nivel de riesgo	Color
Riesgo aceptable	1-4
Riesgo tolerable	5-12
Riesgo alto	16-24
Riesgo extremo	32-80

**Figura 26. Calificación de riesgos**  
Elaborado por: Tahua (2023)

<b>Elaborado por:</b> Ing. Luisa Tahua Monrroy	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
---	----------------------	----------------------

#### 4.7.1.3. Etapa 3: Capacitación y sensibilización.

##### 4.7.1.3.1. Capacitación.

Todo el personal administrativo como: administrador, recepcionista, contador, vendedores; entre otros, que tengan participación directa con la medición, control y monitoreo de los riesgos operativos, deberán tener conocimiento del modelo “MOGEFISEHO”, para que los involucrados se apropien del modelo y sus beneficios.

##### 4.7.1.3.2. Costos.

A continuación, se presenta los costos que se incurrirá con la aplicación de la capacitación al personal administrativo de la empresa hotelera Hotel San Juan., que tengan participación directa con la medición, control y monitoreo de los riesgos operativos.

**Tabla 26**  
**Costos de la capacitación al personal**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Instructor	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Laptop	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Suministros de oficina	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Proyector	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Manuales	50	\$ 1,00	\$ 50,00
Varios	1	\$ 200,00	\$ 200,00
		<b>Total</b>	<b>\$ 1.690,00</b>

**Elaborado por:** Tahua (2023).

##### 4.7.1.3.3. Tiempo.

La capacitación del modelo “MOGEFISEHO” está proyectada con una duración de una semana, en la cual los resultados de la aplicación de la propuesta en la gestión

operativa se verán reflejados en los resultados económicos mostrado en sus estados financieros desde el segundo mes de aplicación.

#### *4.7.1.3.4. Alcance.*

El Modelo de Gestión Financiera “MOGEFISEHO” mejorará la gestión operativa de la empresa hotelera Hotel San Juan., por las políticas y procesos establecidos en el manual, que está dirigido al personal administrativo que tienen participación de manera directa en la medición, control y monitoreo de los riesgos operativos

### **4.8. Conclusiones de la propuesta**

Proyectado el Modelo de Gestión Financiera “MOGEFISEHO”, se puede concluir que, mediante la aplicación de la propuesta, se podrá mejorar la medición, control y monitoreo de los riesgos operativos, aumentando su liquidez y disminuyendo sus costos al finalizar el periodo contable.

Adicionalmente, la propuesta aportará a las diferentes empresas hoteleras y a los profesionales que la conforman, con la elaboración e implementación de un manual de políticas y procesos con sus respectivos flujogramas de procesos para el manejo adecuado, de los riesgos operativos.

## CONCLUSIONES

- La empresa Hotel San Juan., objeto de estudio no posee un manual de políticas, procesos y funciones, por lo que se está presentando inconvenientes en la medición, control y monitoreo de los riesgos operativos.
- No cuentan con un sistema que permita identificar y evaluar los posibles riesgos operativos.
- Falta de conocimiento sobre las funciones y el perfil que debe cumplir el personal administrativo.
- No cuentan con un reglamento de normas generales para el personal administrativo en general.
- El sector hotelero, carece de iniciativas investigativas en área de riesgos operativos, con lo cual no hay un claro entendimiento del alcance de las consecuencias que se pueden contraer.
- El sector hotelero denota incapacidad de tener respuesta inmediata y efectiva ante situaciones originadas por los diferentes tipos de riesgos operativos que pueda tener la empresa.

## RECOMENDACIONES

- Se sugiere la implementación de un manual de políticas, procesos y funciones, que permita a la empresa para mejorar la medición, control y monitoreo de los riesgos operativos., como consta en la propuesta “MOGEFISEHO”, en la Etapa 2, con el código PPF – GO -001 al 005.
- Se recomienda implementar una matriz que permita identificar y evaluar los posibles riesgos operativos que puedan afectar la operación de la empresa, como consta en la propuesta “MOGEFISEHO”, en la Etapa 2, con el código PPF – GO – 005.
- Se sugiere la implementación de la propuesta “MOGEFISEHO”, en la Etapa 2, con el código PPF – GO – 001 al 004, que contiene el detalle de las funciones y perfil que debe cumplir el personal administrativo.
- Se recomienda la implementación de la propuesta “MOGEFISEHO”, en la Etapa 2, con el código PPF – GO – 001, que contiene el detalle de las normas para el personal.
- Se propone al sector al hotelero en general, ya sea en nivel micro o macro, practicar una cultura investigativa orientada a mitigar los riesgos operativos, con lo cual los procesos y el manejo de los recursos se harán más efectivos y eficientes.
- Se recomienda llevar un control sobre la calidad de los procesos, sea el área tecnológica, económica, operativa, haciendo así más hábil la administración y gestión de todos ellos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aluisa, E. (2019). *Análisis histórico del sector hotelero en Quito en el periodo 2008 – 2018*. [Tesis de pregrado]. Universidad San Francisco de Quito.
- Arias, F. (2006). Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica (5° ed.) Caracas: Espíteme.
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M., Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo* [Tesis de postgrado]. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Canós, L., Pons, C., Valero., M., Maheut., J. (2016). *Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación*. Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16502/TomaDecisiones.pdf>
- Castanier, C., Castro, M. (2019). *Estrategias de mercado empleadas en las empresas hoteleras de primera categoría en la ciudad de Cuenca*. [Tesis de pregrado]. Universidad del Azuay.
- Chan, M., Gameros, F., Balam, J. (2015). Análisis de riesgo en las empresas del sector turístico de la zona sur del estado de Yucatan. *Revista Internacional Administración & Finanzas*. 8(2), 37-53. Recuperado de: <https://www.theibfr.com/download/riaf/2015-riaf/riaf-v8n2-2015/RIAF-V8N2-2015-3.pdf>
- Deloitte. (2015). Evaluación de Riesgos. Enterprise Risk Services. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Evaluacion-Riesgos-COSO.pdf>
- Echemendía, B. (2017). Definiciones acerca del riesgo y sus implicaciones. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiol.* 49(3): 470-481. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/hie/v49n3/hie14311.pdf>
- Estupiñán, C. (2020). *MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA CORPORACIÓN JOBCH CIA. LTDA*. [Tesis de prostgrado]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

- Estupiñán, R. (2018). *Estados Financieros Básicos Bajo NIC/NIIF*. Colombia: Eco. Ediciones.
- Gallegos, C., Hernández, V, López, J., López, M., Salinas, J. (2015). *La información financiera y los estados financieros*. [Tesis de pregrado]. Instituto Politécnico Nacional.
- García, D., Martínez, F., Antón, M. (2019). Principales riesgos que afectan a las empresas. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 28, 11-26. Recuperado de: <https://accid.org/wp-content/uploads/2020/03/1-1.pdf>
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Guerrero, J., y Galindo, J. (2015). *Contabilidad para administradores*. México D.F, Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39381?page=20>.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (sexta edición). MCGRAW-HILL.
- López, D., Guamán, M., Castro, J. (2020). La toma de decisiones y la eficacia organizativa en las PyMEs comerciales de la ciudad de Ambato (Ecuador). *Revista ESPACIOS*, 41(22), 396-409. Recuperado de: <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p27.pdf>
- Lung, E., y Rodríguez, Y. (2015). *GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO DENTRO DEL RIESGO CREDITICIO EN UNA EMPRESA FINANCIERA: EL CASO DE UN BANCO PERUANO*. [Tesis de postgrado]. Universidad del Pacífico.
- Muñoz, F. (2018). *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria*. [Tesis de postgrado]. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Muñoz. (2020). *Gestión Riesgo Operativo*. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/969764/Gesti%C3%B3n+Riesgo+Operativo.pdf/7142f322-f550-4c12-81c1-081be185ea68?version=1.0>
- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF 2017). Para pequeñas y medianas entidades. NIIF para PYMES. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

- Pacheco Coello, C. E. (2016). La información financiera y administrativa: enlace estratégico para la toma de decisiones. México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/116401?page=19>.
- Pinargote, K. y Loor, T. (2021). El COVID-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de Manta-Ecuador. *Eca Sinergia*. 12(1), 152-168. Recuperado de: <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/2744>
- SRI. (2019). Servicio de Rentas Internas. Retrieved November 21, 2019, from <https://www.sri.gob.ec/web/guest/RUC>
- Togra, N. (2015). *Diseño de un manual de procesos para la empresa industrial, Mecánica de Precisión Lema del MEPRELPA Pacífico S.A* [Tesis de pregrado]. Universidad Politécnica Salesiana.
- Ulloa, M. (2013). *Administración de Riesgos en el negocio de tarjetas de crédito, aplicación del método RISCAR en MASTERCARD y PACIFICARD S.A.* [Tesis de pregrado]. Universidad del Azuay.
- Vera, S., Y Alvarado, V. (2017). *Diseño De Procesos Contables Para La Empresa Consegupri S.A* [Tesis de pregrado]. Universidad de Guayaquil.
- Zapata, P. (2017). *Contabilidad General, con base en Normas Internacionales de Información Financiera*. Colombia: Alfaomega Colombiana S.A.

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta

#### RIESGOS OPERATIVOS EN EL SECTOR HOTELERO

La siguiente encuesta tiene como propósito identificar los riesgos operativos que se generan en las empresas del sector hotelero y su impacto en las decisiones administrativas, procesos contables e información financiera, por lo cual le solicitamos su colaboración en esta encuesta. Los datos obtenidos servirán de apoyo para la realización de una tesis de posgrado, la información proporcionada será manejada bajo principios de confidencialidad. Por lo que, le solicitamos que lea detenidamente cada una de las preguntas y responda en base a la realidad de su empresa hotelera.

#### DATOS GENERALES DE LA EMPRESA HOTELERA

Nombre de la empresa hotelera

--

Antigüedad de la empresa hotelera

1-3 años	4-10 años	11-15 años	15-20 años	Más de 20 años
----------	-----------	------------	------------	----------------

¿Cuáles es el tipo de empresa hotelera?

Hotel	Hostal	Casa de huéspedes
-------	--------	-------------------

Número de trabajadores

De 11 a 49	De 50 a 150	De 151 a 249	Más de 250
------------	-------------	--------------	------------

#### RIESGO OPERATIVOS DEL SECTOR HOTELERO

1. ¿Cuál considera que es el principal factor generador de riesgo operativo dentro de la empresa?

Procesos	Personas	Tecnologías de información	Acontecimientos externos
----------	----------	----------------------------	--------------------------

2. ¿Qué método de control de inventarios utiliza la empresa?

Método EOQ	Método ABC	Método de primera entrada, primera salida	Método de conteo cíclico
------------	------------	---	--------------------------

3. ¿Qué método de valoración de inventarios utiliza la empresa?

Método FIFO	Método LIFO	Método de promedio ponderado
-------------	-------------	------------------------------

4. ¿Qué modelo de medición posterior de propiedad planta y equipo utiliza la empresa?

Modelo de revaluación	Modelo de costos
-----------------------	------------------

5. ¿Qué método utiliza la empresa para la depreciación de los activos fijos?

Método de línea recta	Método de unidades producidas	Método de suma de dígitos de los años	Método de doble saldo decreciente
-----------------------	-------------------------------	---------------------------------------	-----------------------------------

6. ¿Qué tipo de estructura organizacional tiene la empresa?

Lineal	Funcional	Divisional	Mixta o matricial	Staff
--------	-----------	------------	-------------------	-------

7. ¿Qué factores externos afectan el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa?

Localización física	Políticas gubernamentales	Desastres naturales	Avances tecnológicos	Economía global
---------------------	---------------------------	---------------------	----------------------	-----------------

8. ¿Qué factores internos afectan el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa?

Estructura organizativa	Normas y procedimientos internos	Entorno operativo	Capacidades organizativas	Tamaño de la empresa
-------------------------	----------------------------------	-------------------	---------------------------	----------------------

9. ¿Cuál es el tipo de gestión empresarial que presenta la empresa?

Gestión autoritaria	Gestión democrática	Gestión por meritocracia	Ciclo de innovación
---------------------	---------------------	--------------------------	---------------------

10. ¿Cuáles son las áreas que presentan mayores problemas durante la gestión?

Recepción	Gerencia	Finanzas	Comercial	Otro:
-----------	----------	----------	-----------	-------

11. ¿Cuáles son los elementos de gestión que necesitan mejorar en la empresa?

Planificación	Organización	Ejecución	Evaluación o control
---------------	--------------	-----------	----------------------

12. ¿Durante la toma de decisiones, que tipo de decisiones se toman en la empresa?

Decisiones estratégicas	Decisiones tácticas	Decisiones operativas
-------------------------	---------------------	-----------------------

13. ¿Cuáles son las herramientas que siguen los trabajadores para realizar las operaciones en el establecimiento?

Manual de procedimientos	Manual de funciones	Ficha de procesos	Flujogramas
--------------------------	---------------------	-------------------	-------------

14. ¿Con que frecuencia la empresa capacita a los trabajadores?

Semanal	Mensual	Anual	Nunca
---------	---------	-------	-------

15. ¿Cuál es la frecuencia de control y seguimiento para las actividades realizadas por los trabajadores?

Diario	Semanal	Mensual	Anual
--------	---------	---------	-------

16. ¿Qué aspectos toma en cuenta la empresa a la hora de contratar el personal?

Experiencia laboral	Habilidades y conocimientos	Atributos físicos	Habilidades de comunicación
---------------------	-----------------------------	-------------------	-----------------------------

17. ¿Para seleccionar el personal la empresa realiza a los postulantes?

Entrevista	Pruebas de aptitud	Pruebas psicométricas
------------	--------------------	-----------------------

18. ¿Considera usted que las condiciones entorno a la seguridad laboral de la empresa son?

<input type="checkbox"/>	Malas	<input type="checkbox"/>	Regulares	<input type="checkbox"/>	Buenas	<input type="checkbox"/>	Excelentes
--------------------------	-------	--------------------------	-----------	--------------------------	--------	--------------------------	------------

19. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones de Seguridad y Salud ocupacional?

<input type="checkbox"/>	Semanal	<input type="checkbox"/>	Mensual	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>	Nunca
--------------------------	---------	--------------------------	---------	--------------------------	-------	--------------------------	-------

20. ¿Considera usted que las remuneraciones de los empleados de la empresa son?

<input type="checkbox"/>	Inferiores a los mínimos legales	<input type="checkbox"/>	En base a los mínimos legales	<input type="checkbox"/>	Superiores a los mínimos legales
--------------------------	----------------------------------	--------------------------	-------------------------------	--------------------------	----------------------------------

**Muchas gracias por su colaboración**

## Anexo 2. Entrevista

### RIESGOS OPERATIVOS EN EL SECTOR HOTELERO

La siguiente entrevista tiene como propósito identificar los riesgos operativos que se generan en las empresas del sector hotelero y su impacto en las decisiones administrativas, procesos contables e información financiera, por lo cual le solicitamos su colaboración en esta encuesta. Los datos obtenidos servirán de apoyo para la realización de una tesis de posgrado, la información proporcionada será manejada bajo principios de confidencialidad. Por lo que, le solicitamos que lea detenidamente cada una de las preguntas y responda en base a la realidad de su empresa hotelera.

1. ¿Se efectúan periódicamente constataciones físicas de los bienes? ¿Cada qué tiempo se realizan y quién es el personal encargado de efectuar estas constataciones?

---

---

---

---

---

2. ¿Tiene conocimiento del tiempo en que se da de baja un activo fijo en la empresa? ¿Generalmente por qué se dan de baja estos activos fijos?

---

---

---

---

---

3. ¿Existe aprobación por parte del área de administración para el retiro de los activos? ¿Qué parámetros usa la empresa para retirar un activo fijo?

---

---

---

---

---

4. ¿Se registran las utilidades o pérdidas ocasionadas por el retiro de activos? ¿Qué tanto afectan estas pérdidas a la empresa?

---

---

---

---

---

5. ¿Considera que sería bueno implementar el SGC en la organización? ¿Por qué?

---

---

---

---

---

6. ¿Está dispuesto a contribuir con la implementación del SGC en la organización? ¿Por qué?

---

---

---

---

---

7. ¿Cree que la estructura organizacional que se tiene actualmente es adecuada? ¿Por qué?

---

---

---

---

---

8. ¿Cuáles son los problemas internos que se ha identificado o considera que es necesario solventar en la compañía?

---

---

---

---

---

9. ¿Qué criterios se utiliza para contratar a nuevo personal en la empresa? ¿Se realiza un concurso de méritos y oposición?

---

---

---

---

---

10. ¿El personal que trabaja en la empresa desempeña correctamente sus actividades laborales? ¿Cuentan con las capacidades necesarias para realizar sus actividades?

---

---

---

---

---

11. ¿Ha existido algún tipo de demandas por parte de los trabajadores a la empresa? ¿En caso de que sea afirmativa su respuesta explique el por qué?

---

---

---

---

---

12. ¿En caso de que se presente acoso laboral o bullying dentro de la empresa, cómo resolvería este caso?

---

---

---

---

---

**Muchas gracias por su colaboración**

**Anexo 3. Ficha de observación de los riesgos operativos**

<b>Procesos operativos</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
Registro de activos fijos			
Codificación de los activos fijos			
Estructura organizacional establecida			
Manual de funciones			
Ritmo de trabajo acelerado			
Planes de emergencia y contingencia			
Auditorías internas constantes			

**Anexo 4. Sector Hotelero de la ciudad de Cuenca**

<b>Nombre</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Categoría</b>
PICHINCHA INTERNACIONAL	HOSTAL	1 Estrellas
EUROPA	HOTEL	2 Estrellas
LA QUERENCIA	HOSTAL	1 Estrellas
CORONEL	HOSTAL	3 Estrellas
MOLINO HOSTEL	HOSTAL	1 Estrellas
EL QUIJOTE	HOTEL	3 Estrellas
PAREDES	HOSTAL	1 Estrellas
LA CASONA VERGEL	HOTEL	3 Estrellas
HOSTAL PRIMAVERA	HOSTAL	1 Estrellas
HAMILTON	HOSTAL	1 Estrellas
LA CASA DE MARIO	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
LA PAZ	HOSTAL	1 Estrellas
HOTEL COLONIAL	HOTEL	2 Estrellas
TOMEBAMBA	HOTEL	3 Estrellas
GREEN SPOT	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
LOS BALCONES	HOTEL	4 Estrellas
GEORDANOS	HOTEL	3 Estrellas
HOTEL SIENA	HOTEL	2 Estrellas
TARQUI HOTEL & SUITES	HOTEL	3 Estrellas
BED & BREAKFAST CASA MONTALVO	HOSTAL	1 Estrellas
Hotel Pegasus	HOTEL	3 Estrellas
RESIDENCIAL ALHAMBRA	HOSTAL	1 Estrellas
FUEGO	HOSTAL	1 Estrellas
GAVIOTA APARTMENTS & SUITES	HOTEL	2 Estrellas
CHORDELEG	HOSTAL	1 Estrellas
CASA DE HUÉSPEDES M.B.C.	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
PALEDIUM	HOSTAL	1 Estrellas
POSADA DEL ANGEL	HOTEL	2 Estrellas
NUESTRA CASA- OUR HOME BY A2CC – CUENCA	LODGE	3 Estrellas
CASA DEL ÁGUILA	HOSTAL	3 Estrellas
EL CAJAS	HOSTAL	2 Estrellas
LA ESCALINATA	HOSTAL	1 Estrellas
LOS HELECHOS	HOSTAL	2 Estrellas
DOS CHORRERAS	HOSTERÍA	4 Estrellas
CASA TIO SHANTA	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
hostal LOS ALAMOS	HOSTAL	2 Estrellas
AMANCAY	HOSTAL	2 Estrellas
HOSTAL VILLAFLORA	HOSTAL	2 Estrellas
SANTA CANELA	HOSTAL	3 Estrellas
VILLA VINTIMILLA	HOSTAL	1 Estrellas
CUENCA ROOMS	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única

MAVAANIC	HOSTAL	2 Estrellas
NASS PILAR DEL LAGO	HOTEL	3 Estrellas
THE PENTHOUSE	HOSTAL	2 Estrellas
HOSTAL OXFORD CUENCA	HOSTAL	1 Estrellas
HOTEL MANANTIAL	HOTEL	2 Estrellas
NUESTRA RESIDENCIA	HOTEL	2 Estrellas
KOLIBRI B&B	HOSTAL	3 Estrellas
CUENCA HOSPEDAJE	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
CASA DEL BARRANCO	HOSTAL	2 Estrellas
HOSTAL CASA LLORET	HOSTAL	1 Estrellas
ATAHUALPA	HOTEL	3 Estrellas
ALBORADA	HOSTAL	1 Estrellas
EDU	HOSTAL	1 Estrellas
PATRIMONIO	HOTEL	3 Estrellas
LOS ANGELES	HOSTAL	1 Estrellas
HOSTAL SAN PABLO	HOTEL	2 Estrellas
AMAZONAS	HOSTAL	2 Estrellas
SAYURI	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
EL PORTAL ESPAÑOL	HOTEL	2 Estrellas
ARANJUEZ	HOSTAL	1 Estrellas
HOSTAL PAKARINA HUASI	HOSTAL	1 Estrellas
CASA DE HUÉSPEDES ESTEBAN	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
ASTORIA	HOSTAL	1 Estrellas
HOGAR CUENCANO	HOSTAL	2 Estrellas
HOSTAL THE FAMILY	HOSTAL	1 Estrellas
APARTAMENTOS OTORONGO	HOTEL	2 Estrellas
SAN CARLOS	HOTEL	2 Estrellas
VILLAPRIMAVERA	HOSTAL	2 Estrellas
DE LAS CULTURAS	HOTEL	3 Estrellas
TITO	HOTEL	3 Estrellas
HOSTAL HURTADO DE MENDOZA	HOSTAL	1 Estrellas
RED HORSE	HOSTAL	1 Estrellas
CUENCA SUITES	HOSTAL	1 Estrellas
RANCHO SAN PEDRO""	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
HOSTAL LA MERCED	HOSTAL	2 Estrellas
HUASI Q'UÑI	HOSTAL	2 Estrellas
DOMESAN	HOSTAL	2 Estrellas
CUENCA	HOTEL	3 Estrellas
BAÑOS	HOSTAL	1 Estrellas
BLUE SKY	HOSTAL	1 Estrellas
ALEJANDRINA	HOTEL	3 Estrellas
DAYANNA INN	HOSTAL	1 Estrellas
MAR BELLA	HOSTAL	1 Estrellas
FERIA LIBRE HOSTAL	HOSTAL	1 Estrellas
HOSTAL MEDIO EJIDO	HOSTAL	1 Estrellas

ITALIA	HOTEL	3 Estrellas
SAN ROCKE HOUSE	HOSTAL	1 Estrellas
CASCADA DE CRISTAL	HOSTAL	2 Estrellas
HOSTAL PATRIMONIAL	HOSTAL	2 Estrellas
PEGASUS	HOTEL	3 Estrellas
LAS TRAVESURAS DE ZAQUEO	HOSTAL	1 Estrellas
VILLA MIRAFLORES	HOSTAL	1 Estrellas
HARO	HOSTAL	1 Estrellas
ROSAMIA	HOTEL	2 Estrellas
VILLA EMILIA	HOSTAL	3 Estrellas
HUAYNA CAPAC	HOSTAL	1 Estrellas
3 CORAZONES	HOSTAL	1 Estrellas
HOTEL CALLE ANGOSTA	HOTEL	2 Estrellas
RAYMIPAMPA HOTEL	HOTEL	3 Estrellas
MORENICA DEL ROSARIO	HOTEL	3 Estrellas
SANTA MARIA	HOSTAL	2 Estrellas
LA OLIVA	HOSTERÍA	3 Estrellas
TERRA SUR	HOTEL	2 Estrellas
CHECK INN B&B	HOSTAL	1 Estrellas
MARISCAL INN&SUITES	HOSTAL	2 Estrellas
YAKUMAMA	HOSTAL	1 Estrellas
BAUHOUSE	HOSTAL	1 Estrellas
CHOLA CUENCANA	HOSTAL	1 Estrellas
ALTERNATIVE	HOSTAL	1 Estrellas
MI EN CUENCA	HOTEL	2 Estrellas
SIBERIA	HOSTAL	1 Estrellas
SAN JUAN	HOTEL	4 Estrellas
MORLAQUITA	HOSTAL	1 Estrellas
CALLE DEL SOL	HOSTAL	1 Estrellas
CASA DE LAS ROSAS	HOSTAL	1 Estrellas
BEAUTIFUL DREAMS	HOSTAL	1 Estrellas
ANDREINA	HOTEL	2 Estrellas
LLORESA	HOTEL	2 Estrellas
HOTEL BOUTIQUE CASTILLA DE LEON	HOTEL	3 Estrellas
VASQUEZ INN	HOTEL	2 Estrellas
HOSTAL HM DE COLECCIÓN	HOSTAL	1 Estrellas
LARGE COMFY AND WALKING DISTANCE TO EVERYWHERE	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
CASA HIBISCUS	HOTEL	2 Estrellas
ALL INCLUSIVE LIVING	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
ANICHA HOSTEL	HOSTAL	1 Estrellas
HOSTERIA DURAN	HOSTERÍA	4 Estrellas
EL DORADO	HOTEL	5 Estrellas
ORO VERDE	HOTEL	5 Estrellas
LAS AMERICAS	HOTEL	2 Estrellas

HOSTERIA RODAS	HOSTERÍA	3 Estrellas
SANTA LUCIA	HOTEL	4 Estrellas
PRINCIPE	HOTEL	3 Estrellas
YANUNCAY	HOTEL	3 Estrellas
CARVALLO	HOTEL	4 Estrellas
CASA ORDOÑEZ	HOSTAL	3 Estrellas
VICTORIA	HOTEL	3 Estrellas
CEREVEN LOS LIRIOS	HOSTERÍA	3 Estrellas
MOMENTOS	HOSTAL	2 Estrellas
VALGUS & SUITES	HOTEL	4 Estrellas
KUNA	HOTEL	4 Estrellas
DELIA VICTORIA	HOSTAL	2 Estrellas
FORUM	HOTEL	4 Estrellas
SANTIAGO DE COMPOSTELLA SUITE -	HOTEL	3 Estrellas
VILLA ANA MARÍA	HOSTAL	3 Estrellas
PUMAPUNGO	HOTEL	4 Estrellas
PEPES HOUSE	HOSTAL	2 Estrellas
HOTEL FLORE	HOTEL	2 Estrellas
HOSTAL BRITO	HOSTAL	1 Estrellas
VENUE BATÁN HOTEL&SUITES	HOTEL	4 Estrellas
HOTEL ORQUIDEA	HOTEL	2 Estrellas
CIGALE	HOTEL	2 Estrellas
HURTADO DE MENDOZA	HOSTAL	1 Estrellas
LA CASA AZUL B&B	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
CALLE ANGOSTA	HOSTAL	2 Estrellas
MILAN	HOSTAL	1 Estrellas
EL VERGEL	HOSTAL	2 Estrellas
RESIDENCIAL ABU DHABI	HOSTAL	2 Estrellas
HOSTAL IBERIA	HOSTAL	1 Estrellas
NORTE	HOTEL	2 Estrellas
SAN ANDRÉS	HOTEL	3 Estrellas
DEL VALLE	HOSTAL	1 Estrellas
HOSTAL CHIMBORAZO	HOSTAL	1 Estrellas
LATINA	HOSTAL	1 Estrellas
SANTA MARTHA	HOSTAL	1 Estrellas
4 MUNDOS	HOSTAL	2 Estrellas
CASA TODOSANTOS	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
A MIEL	HOSTAL	1 Estrellas
CASA MACONDO	HOSTAL	2 Estrellas
AQUA MABEL	HOSTAL	1 Estrellas
CAMPANARIO	HOTEL	3 Estrellas
HOSTAL ACACIAS	HOSTAL	2 Estrellas
PENTHOUSE	HOSTAL	1 Estrellas
HOSTAL AMAUSTRO	HOSTAL	1 Estrellas
CASA ENTRE RIOS	HOSTAL	3 Estrellas

HOSTERIA RUTA DEL VALLE	HOSTERÍA	3 Estrellas
LA CASA CUENCANA	HOSTAL	1 Estrellas
ATENAS	HOSTAL	1 Estrellas
HOTEL CRUZ DEL VADO	HOTEL	5 Estrellas
REFUGIO DEL INCA	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
MALLKI	HOSTAL	1 Estrellas
CORDERO	HOTEL	3 Estrellas
DEPARTAMENTO TOPACIO	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
INCA REAL	HOTEL	3 Estrellas
INES MARIA	HOSTAL	3 Estrellas
RIONE	HOTEL	4 Estrellas
PACHAMAMA LODGE	HOSTAL	1 Estrellas
VILLA DEL ROSARIO	HOSTAL	2 Estrellas
HOSTAL SAN DIEGO	HOSTAL	2 Estrellas
VILLA SAN MARCOS	HOTEL	2 Estrellas
CASA DE HUESPEDES SAN SEBASTIAN	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
CASA DE LAS ROSAS	HOSTAL	3 Estrellas
ENSUEÑOS	HOTEL	3 Estrellas
SANTA FE	HOSTAL	2 Estrellas
HOTEL CASA SUCRE	HOTEL	3 Estrellas
NASS BED & BREAKFAST	HOSTAL	2 Estrellas
HOTEL SANTIAGO DE COMPOSTELLA	HOTEL	3 Estrellas
POSADA PUMAMAQUI ACCOMMODATIONS	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
CASA DE HUESPEDES/TU PARADA EN CUENCA	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
GONZALEZ Y GONZALEZ	HOSTAL	2 Estrellas
MAJESTIC II	HOTEL	3 Estrellas
EL PORTON DEL GUABO HOSTERIA SPA	HOSTERÍA	3 Estrellas
RIO BRABO	HOSTAL	1 Estrellas
RIO PIEDRA	HOTEL	2 Estrellas
DEL PARQUE RESTAURANTE Y SUITS	HOSTAL	3 Estrellas
CASA RUTH HOTEL BOUTIQUE	HOTEL	3 Estrellas
MOCHILIERS	HOSTAL	1 Estrellas
ALVANOS	HOSTAL	1 Estrellas
FELICIA	HOTEL	4 Estrellas
LOVERS	HOSTAL	3 Estrellas
BOHEMIA DRINK'S	HOSTAL	2 Estrellas
LA COFRADIA DEL MONJE	HOSTAL	3 Estrellas
POSADA DEL REY	HOTEL	2 Estrellas
HOSTAL CASA CENTRAL	HOSTAL	2 Estrellas
HAPPY LOVE HOSTAL	HOSTAL	1 Estrellas
BLUE LEAF	HOSTAL	1 Estrellas
BALCON DEL ARTE	HOTEL	3 Estrellas
ZAHIR 360	HOTEL	4 Estrellas
VIEJA MANSION	HOTEL	3 Estrellas
RAFAELO	HOSTAL	1 Estrellas

LA CASA PATRIMONIAL	HOSTAL	2 Estrellas
CATEDRAL CUENCA	HOTEL	2 Estrellas
FOUR POINTS BY SHERATON CUENCA	HOTEL	5 Estrellas
BLUEBIRD	HOSTAL	2 Estrellas
LA CASA CUENCANA N 2	HOSTAL	1 Estrellas
CAFECITO	HOSTAL	1 Estrellas
AMERICA INN CUENCA	HOSTAL	1 Estrellas
CONCIERGE SERVICE MANSION ALCAZAR	HOTEL	5 Estrellas
LAS PALMERAS	HOSTAL	1 Estrellas
SANTA MONICA	HOTEL	3 Estrellas
SAN LUIS.	HOTEL	2 Estrellas
NUESTRA CASA- OUR HOME BY A2CC - TARQUI	LODGE	3 Estrellas
VILLA RITA	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
MOISES	HOTEL	2 Estrellas
HM DE COLECCIÓN	HOSTAL	3 Estrellas
RIOS DEL VALLE	HOTEL	2 Estrellas
CASA DE HUÉSPEDES BELLAVISTA	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
MAJESTIC	HOTEL	2 Estrellas
SANTA ANA	HOTEL	2 Estrellas
CASA DE HUESPEDES ESTEBAN 2	CASA DE HUÉSPEDES	Categoría única
HOSTAL MONTECARLO	HOTEL	2 Estrellas
CASA DE LIDICE	HOSTAL	3 Estrellas
HOTEL LAS AMÉRICAS CUENCA	HOTEL	2 Estrellas
RAICES - PASEO DEL RÍO B&B	HOSTAL	1 Estrellas
HOTEL EJECUTIVO EXPRESS	HOTEL	2 Estrellas
EL REFUGIO	HOSTAL	1 Estrellas
LAS GARDENIAS	HOTEL	3 Estrellas
SIENA	HOSTAL	3 Estrellas
CASA SAN RAFAEL	HOTEL	3 Estrellas
HOTEL EL QUIJOTE	HOTEL	3 Estrellas
SELINA CUENCA	HOTEL	3 Estrellas
HOTEL EL CONQUISTADOR	HOTEL	4 Estrellas
PRESIDENTE	HOTEL	3 Estrellas
SANTA LUCIA HOUSE FORUM	HOTEL	4 Estrellas
ALLI TIANA	HOTEL	1 Estrella
MANANTIAL EL	HOSTAL	1 Estrella
CASA DEL RIO	HOSTAL	2 Estrellas
SAN JOSE INN	HOTEL	3 Estrellas
ALBORADA LA	HOSTAL	2 Estrellas