



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**INFORME FINAL DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA**

TÍTULO:

El control interno y su impacto en la toma de decisiones de la empresa
INTERDELACRUZ S.A de la ciudad de Manta

AUTOR: Quijije PARRALES Jorge Sebastián

TUTOR: Ing. Laysy Valeria Vélez Mendoza

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio.

Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Manta – Manabí – Ecuador

Diciembre, 2024

 Uleam <small>UNIVERSIDAD LAICA</small> <small>ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante QUIJIJE PARRALES JORGE SEBASTIAN, legalmente matriculado en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2024-2025, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es "EL CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA INTERDELACRUZ S.A DE LA CUIDAD DE MANTA".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 30 de diciembre de 2024.

Lo certifico,



Ing. Laysy Valeria Vélez Mendoza, Mg.
Docente Tutor(a)
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quien suscribe, Quijije PARRALES Jorge Sebastián, identificado con cédula de identidad número 131524397-0, declaro libre y voluntariamente que el presente tema de investigación: “El control interno y su impacto en la toma de decisiones de la empresa INTERDELACRUZ S.A de la ciudad de Manta”. Es original, auténtico y personal.

Elaborado como parte de los requisitos para la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, este trabajo ha sido desarrollado con pleno respeto a los derechos de propiedad intelectual de terceros, incorporando las citas pertinentes y las referencias bibliográficas necesarias en las páginas correspondientes.

Por lo tanto, afirmo que el contenido del Trabajo de Titulación es enteramente de mi autoría y asumo la responsabilidad por su autenticidad.

Para constancia firma:



Quijije PARRALES Jorge Sebastián

131524397-0

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal examinador aprueban el informe del Proyecto de Investigación, sobre el tema: “El control interno y su impacto en la toma de decisiones de la empresa INTERDELACRUZ S.A de la ciudad de Manta”.

Presentado por el joven: Quijije PARRALES Jorge Sebastián.

Sometido a consideración de autoridades de la Facultad de Ciencias Contables, Administrativas y Comercio de la Carrera de Contabilidad y Auditoría. Y la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, como requisito para la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría.

Mgs. San Andrés Hormaza Dallas Cecilia
Presidenta del tribunal

Mgs. Pinargote Vásquez Nancy Fabiola
Miembro del tribunal

Mgs. Velásquez Bravo Irma Katherine
Miembro del tribunal

DEDICATORIA

A mis queridos padres, por ser el pilar fundamental de mi vida. Gracias por su apoyo incondicional, por las largas jornadas de trabajo que han permitido que alcance este sueño, y por creer siempre en mí, incluso en los momentos en los que yo dudaba de mí mismo. Su amor y dedicación son la fuente de mi inspiración y mi mayor motivación.

A mis hermanos, por su compañía, consejos y por estar siempre presentes en los momentos importantes de mi vida. Su apoyo y confianza me han dado la fortaleza necesaria para superar cada desafío.

Y a mi novia, mi compañera y confidente, cuyo amor y paciencia me han sostenido a lo largo de este arduo camino. Gracias por estar a mi lado en cada paso, por tus palabras de aliento, por escucharme cuando más lo necesitaba y por tu apoyo inquebrantable en esta etapa tan significativa. Eres y serás siempre una parte fundamental de este logro.

RECONOCIMIENTO

A mis padres, por todo su apoyo.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por darme la oportunidad de formarme y ser una profesional.

A mi tutora de tesis, Ing. Laysy Vélez, quien con sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación han logrado que pueda terminar esta etapa con éxito.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL	IV
DEDICATORIA.....	V
RECONOCIMIENTO.....	VI
ÍNDICE	VII
RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT	XIV
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPÍTULO I.....	17
1. MARCO TEÓRICO.....	17
1.1. Fundamentación teórica	17
1.1.1. Variable independiente: Control Interno.....	17
1.1.1.1. Control Interno	17
1.1.1.2. Importancia del Control Interno.....	17
1.1.1.3. Métodos para evaluar el Control Interno.....	18
1.1.1.4. Metodología de evaluación del Control Interno: COSO II	19
1.1.2. Variable dependiente: Toma de decisiones.....	22
1.1.2.1. Toma de decisiones	22
1.1.2.2. Componentes de la Toma de decisiones.....	23
1.1.2.3. Proceso para la toma de decisiones.	23
1.1.2.4. Tipos de Toma de decisiones.	24
1.1.3. Antecedentes investigativos	25
CAPITULO II.....	29
DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	29
2. Metodología.....	29

2.1.	Modalidad de la investigación.....	29
2.1.1.	Método inductivo	29
2.1.2.	Método deductivo.....	29
2.1.3.	Método analítico.....	30
2.2.	Tipos de investigación.....	30
2.2.1.	Investigación documental.....	30
2.2.2.	Investigación de campo	30
2.3.	Población y muestra	31
2.3.1.	Población	31
2.3.2.	Muestra.....	32
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	32
2.4.1.	Entrevista.....	32
2.4.2.	Cuestionario de control interno	32
2.5.	Información general	33
2.5.1.	Antecedente	33
2.5.2.	Ubicación geográfica.....	33
2.5.3.	Misión.....	33
2.5.4.	Visión	33
2.5.5.	Estructura organizacional	34
2.6.	Análisis e interpretación de resultados.....	34
2.6.1.	Análisis de la entrevista.....	34
2.6.2.	Análisis de la aplicación de Cuestionarios de Control Interno (C.C.I.)	36
2.6.3.	Análisis FODA	47
2.6.4.	Triangulación de la ENTREVISTA, C.C.I y FODA.....	48
CAPITULO III		50
PROPUESTA		50

3.	Titulo	50
3.1.	Justificación.....	50
3.2.	Objeto	50
3.3.	Objetivos de la propuesta	51
3.3.1.	Objetivo general	51
3.3.2.	Objetivos específicos.....	51
3.4.	Beneficiarios.....	51
3.5.	Factibilidad.....	51
3.6.	Factibilidad Financiera	51
3.7.	Factibilidad Legal.....	52
3.8.	Factibilidad Técnica	52
3.9.	Descripción de la propuesta	52
3.10.	Desarrollo de la propuesta.....	54
1.	Introducción.....	3
2.	Objetivos	3
2.1.	Objetivo General	3
2.2.	Objetivos específicos.....	3
3.	Alcance.....	3
4.	Importancia del control interno	4
5.	Organigrama.....	4
5.1.	Descripción del organigrama propuesto.....	5
6.	Análisis del cargo	5
6.1.	Beneficios:.....	5
6.2.	Cargo: Gerente General.....	6
6.2.1.	Actividades:.....	6
6.3.	Cargo: Administrador.....	6
6.3.1.	Actividades:.....	6

6.4.	Cargo: Contadora	7
6.4.1.	Actividades:.....	7
6.5.	Cargo: Supervisor de recepción	8
6.5.1.	Actividades:.....	8
6.6.	Cargo: Recepcionista.....	8
6.6.1.	Actividades:.....	8
6.7.	Cargo: Conserje.....	8
6.7.1.	Actividades:.....	8
6.8.	Cargo: Camareros.....	9
6.8.1.	Actividades:.....	9
6.9.	Cargo: Limpieza	9
6.9.1.	Actividades:.....	9
7.	Procedimientos generales	10
7.1.	Gestión de Reservas	10
7.1.1.	Procedimiento:.....	10
7.2.	Limpieza y Mantenimiento de Habitaciones.....	10
7.2.1.	Procedimiento:.....	10
7.3.	Gestión de Caja Chica	11
7.3.1.	Procedimiento:.....	11
7.4.	Supervisión de Inventarios	11
7.4.1.	Procedimiento:.....	11
7.5.	Manejo de Quejas y Solicitudes de los Huéspedes	11
7.5.1.	Procedimiento:.....	11
7.6.	Elaboración de Reportes Administrativos.....	12
7.6.1.	Procedimiento:.....	12
8.	Políticas	12
8.1.	Políticas del área administrativa.....	12

8.2. Políticas del área de recepción	12
8.3. Políticas del área de camarería	13
9. SIMBOLOGIA.....	14
9.1. FLUJOS.....	15
9.1.1. Flujograma 1: Elaboración de Reportes Administrativos	16
9.1.2. Flujograma 2: Gestión de Reservas.....	18
9.1.3. Flujograma 3: Limpieza y Mantenimiento de habitaciones	20
10. Plan de acción.....	21
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES	82
BIBLIOGRAFÍA.....	83

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Entrevista- Administrador	86
ANEXO 2: Entrevista- Contadora.....	88
ANEXO 3: Entrevista- Recepción	90
ANEXO 4: Entrevista- Camarería.....	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Componentes del COSO II	20
Gráfico 2: Ubicación geográfica	33
Gráfico 3: Resultados de la aplicación del C.C.I Área administrativa.....	39
Gráfico 4: Resultados de la aplicación del C.C.I Recepción.....	42
Gráfico 5: Resultados de la aplicación del C.C.I Camarería.....	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de la empresa	34
Figura 2: FODA de la empresa.....	47

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Sistema de control interno COSO II	21
Tabla 2: Población de la empresa Inter de la Cruz.....	31
Tabla 3: Muestra de la empresa INTERDELAZRUZ.....	32
Tabla 4: Aplicación del C.C.I. Área de administración	34
Tabla 5: Aplicación del C.C.I. Recepción.....	40
Tabla 6: Aplicación del C.C.I. Camarería	43

RESUMEN

El control interno se establece como un elemento esencial en la gestión empresarial, permitiendo salvaguardar los recursos, optimizar procesos y apoyar la toma de decisiones estratégicas. INTERDELACRUZ S.A., un hostel ubicado en Manta, Ecuador, enfrenta retos significativos debido a la ausencia de políticas de control interno formalizadas, lo que ha generado ineficiencias operativas, riesgos elevados y deficiencias en el manejo de recursos.

El objetivo de esta investigación es analizar el impacto del control interno en la área administrativa en la toma de decisiones de INTERDELACRUZ S.A., y proponer soluciones que permitan optimizar la gestión administrativa. Para ello, se desarrollará un manual de procedimientos administrativos basado en el marco COSO II, que servirá como herramienta para estandarizar las operaciones, reducir errores y mejorar la eficiencia operativa.

La metodología empleada incluye un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Se aplicaron entrevistas al personal clave, cuestionarios de control interno y técnicas de análisis como la triangulación de datos, permitiendo identificar las debilidades en los procesos actuales y proponer estrategias de mejora.

Los resultados esperados incluyen la implementación de un sistema de control interno sólido que aporte transparencia, facilite la toma de decisiones informadas y fortalezca la posición del hostel en el mercado. Esta propuesta no solo beneficiará a INTERDELACRUZ S.A., sino que también podrá ser replicada en otras empresas del sector, promoviendo la eficiencia operativa y la sostenibilidad empresarial.

Palabras clave: control interno, toma de decisiones, eficiencia operativa, manual de procedimientos.

ABSTRACT

Internal control is established as an essential element in business management, allowing to safeguard resources, optimize processes and support strategic decision making. INTERDELACRUZ S.A., a hostel located in Manta, Ecuador, faces significant challenges due to the absence of formalized internal control policies, which has generated operational inefficiencies, high risks and deficiencies in resource management.

The objective of this research is to analyze the impact of internal control in the administrative area on decision making at INTERDELACRUZ S.A., and to propose solutions that allow optimizing administrative management. To this end, an administrative procedures manual will be developed based on the COSO II framework, which will serve as a tool to standardize operations, reduce errors and improve operational efficiency.

The methodology used includes a mixed approach, combining qualitative and quantitative methods. Interviews with key personnel, internal control questionnaires and analysis techniques such as data triangulation were applied, allowing us to identify weaknesses in current processes and propose improvement strategies.

The expected results include the implementation of a solid internal control system that provides transparency, facilitates informed decision-making and strengthens the hostel's position in the market. This proposal will not only benefit INTERDELACRUZ S.A., but can also be replicated in other companies in the sector, promoting operational efficiency and business sustainability.

Keywords: internal control, decision making, operational efficiency, procedures manual.

INTRODUCCIÓN

En el ámbito empresarial, el control interno se erige como un pilar fundamental para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, optimizar los recursos disponibles y promover la toma de decisiones informadas. INTERDELACRUZ S.A., una empresa de alojamiento ubicada en la ciudad de Manta, Ecuador, ofrece servicios que buscan satisfacer las necesidades de confort y calidad de sus huéspedes.

Desde su inicio de operaciones en 2021, la empresa ha buscado posicionarse como un referente en la industria de la hospitalidad en la región, no obstante, la ausencia de un sistema de control interno formalizado ha generado limitaciones en la gestión eficiente de sus recursos y procesos. La falta de protocolos definidos, herramientas de supervisión y auditorías periódicas ha impactado negativamente en la toma de decisiones estratégicas, comprometiendo la calidad del servicio y la sostenibilidad financiera.

Entre las principales problemáticas detectadas se encuentran la inexistencia de manuales de procedimientos, la escasez de capacitaciones al personal, la ausencia de un sistema integrado para la gestión de reservas y el manejo rudimentario de los controles financieros. El resultado de estas deficiencias se remonta en un entorno de trabajo con baja estructuración, riesgos elevados en el manejo de recursos y dificultades para cumplir con los estándares de calidad requeridos en el sector hotelero.

El objetivo general de esta investigación es analizar el impacto del control interno específicamente en el área administrativa, en la toma de decisiones de Interdelacruz S.A., proponiendo soluciones que permitan optimizar la gestión administrativa y operativa de la empresa.

Además, la metodología adoptada combina enfoques cualitativos y cuantitativos, utilizando métodos como el inductivo, deductivo y analítico, que permitirán examinar detalladamente los procesos internos de la empresa, siendo así una investigación de tipo documental y de campo. Las técnicas empleadas incluyen entrevistas con el personal clave, la aplicación de cuestionarios de control interno y la triangulación de datos obtenidos de la entrevista, el CCI y FODA.

Los resultados esperados de esta investigación incluyen la creación de un manual de control interno que establezca lineamientos claros para la gestión de los recursos y

procesos de la empresa, contribuyendo así a la mejora de la toma de decisiones y al fortalecimiento de su posición en el mercado. Esta propuesta no solo beneficiará a INTERDELACRUZ S.A., sino que también se posicionará como una referencia para otras empresas del sector que enfrentan desafíos similares.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1.Fundamentación teórica

1.1.1. Variable independiente: Control Interno

1.1.1.1.Control Interno

El control interno es un sistema que permite a los administradores evaluar las políticas, leyes y reglamentos, incluyendo los procesos que se realizan para proteger los activos según el cumplimiento de las directrices de la organización.

Desde el punto de vista de Juan Carlos Posada (2014), el control interno se basa en las decisiones que tomen en la organización para salvaguardar los recursos de fraudes e ineficiencias, y fomentar la confidencialidad de los estados financieros cumpliendo normas. En esta perspectiva, el control interno es importante para la estructura de la organización, al tener procesos adecuados que ofrecen manuales, normas y políticas en cada actividad para mejorar sus funciones y alcanzar los objetivos planeados.

En relación con el concepto de control interno, se pueden destacar sus múltiples beneficios en cuanto a tomar mejores decisiones, tener al personal capacitado y motivado para brindar servicios de calidad a los clientes, mejorando la situación financiera y administrativa a través de un control eficiente (Orencio, 2018)

Según las definiciones de los autores mencionados, el control interno es importante para la organización, ya que protege los recursos contra fraudes e ineficiencias, y también es un modelo de gestión de las actividades para cumplir los objetivos, mejorando la calidad del servicio y la situación financiera y administrativa de la empresa.

1.1.1.2.Importancia del Control Interno

Mendivil (2016, p. 29) explica que “en términos generales, el control interno se establece para proteger los activos y las operaciones de la empresa, de tal suerte que los primeros estén debidamente protegidos de sustracciones y los segundos se realicen con eficiencia”

Por su parte, Delgado (2020) afirma que el control interno ofrece a los directivos información clave sobre las actividades de supervisión y control necesarias para asegurar que las operaciones cumplan con las políticas y metas establecidas.

En este sentido, la importancia del control interno radica en aportar a la integridad del sistema contable de la empresa al establecer y evaluar procedimientos administrativos, contables y financieros. Su función principal es identificar irregularidades y errores, así como proponer soluciones mediante la evaluación de niveles de autoridad, gestión de personal, métodos y sistemas.

1.1.1.3. Métodos para evaluar el Control Interno

Existen tres métodos para la evaluación del control interno, entre ellos el descriptivo, el gráfico y el cuestionario. Cada método tiene sus propias características, lo que permite una evaluación exhaustiva del diseño del sistema de control interno de diferentes perspectivas. (Rojas, 2017).

A continuación, se describe cada uno de ellos:

Método descriptivo: Consiste en detallar las actividades y procedimientos que el personal ejecuta dentro de una unidad administrativa, proceso o función auditada. Esta abarca tanto los sistemas administrativos como operativos descripciones, así como los registros contables y archivos involucrados. Se debe seguir el flujo normal de las operaciones en todas las áreas administrativas participantes, describiéndolo de forma conjunta y objetiva, desde su inicio hasta su conclusión.

Método gráfico: Se utilizan cuadros o diagramas para visualizar el flujo de operaciones a través de los diferentes puestos y áreas de trabajo. Este enfoque permite identificar con mayor facilidad los riesgos y las debilidades en los controles establecidos.

1. **Cuestionario:** Es uno de los más utilizados debido a su rapidez. Consiste en aplicar cuestionarios previamente elaborados por los auditores, con preguntas diseñadas para obtener información clave sobre varios aspectos del proceso evaluado. Estas preguntas se centran en:

- Comprender el flujo de las transacciones o actividades y los riesgos identificados, que luego serán confirmados

- Confirmar si los controles están diseñados adecuadamente para prevenir, detectar y corregir errores de manera oportuna.
- Verificar si los controles han sido implementados
- Identificar quiénes son los responsables de las funciones auditadas.

Las respuestas a estas preguntas, validadas posteriormente mediante pruebas de recorrido, permiten evaluar si los controles implementados son adecuados, parcialmente adecuados o inadecuados, así como determinar el nivel de riesgo inherente (alto, medio o bajo).

1.1.1.4. Metodología de evaluación del Control Interno: COSO II

El COSO II representa una evolución del marco original, utilizando principios y aspectos relevantes para ampliar y modernizar conceptos establecidos del control interno, reconociendo los cambios en el entorno empresarial en el que se desempeña (Toapanta, 2017).

Este enfoque abarca aspectos fundamentales que el COSO I no aborda, tales como:

- Definiciones claras de metas y objetivos
- Identificación exhaustiva de riesgos.
- Desarrollo de estrategias efectivas para mitigar riesgos.

En este contexto, el modelo clasifica los objetivos de las entidades en cuatro categorías distintas:

Objetivos estratégicos: Aquellos definidos al más alto nivel, relacionados con la misión y visión de la empresa.

Objetivos operativos: Referidos a la eficacia y eficiencia de las operaciones, incluyendo objetivos de desempeño y rentabilidad.

Objetivos relacionados con la información para terceros: Afectan la efectividad de la presentación de informes internos y externos, y van más allá de la información financiera.

Objetivos relacionados con el cumplimiento normativo: Aquellos relacionados con el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables a la empresa.



Gráfico1: Componentes del COSO II

Nota: Toapanta (2017) La representación gráfica corresponde al cubo del marco COSO II, que articula ocho componentes clave para la gestión integral de riesgos: entorno interno, definición de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuestas al riesgo, actividades de control, comunicación e información, y monitoreo.

En cuanto a la definición y los componentes del COSO II mencionados por el autor, es relevante considerar su aplicación en una entidad, debido a que ofrece una estructura sólida para que las empresas establezcan objetivos claros, identifiquen exhaustivamente los riesgos, y desarrollen estrategias efectivas para mitigarlos. El modelo COSO II ofrece a las organizaciones una guía integral para fortalecer su control interno, fomentando una gestión efectiva de riesgos y decisiones fundamentadas.

Los ocho componentes del COSO II están interconectado entre sí, y se espera que sean implementados por el director, la gerencia y todos los miembros del personal de la empresa.

Tabla 1: Sistema de control interno COSO II

COMPONENTE	DETALLE
Ambiente Interno	<p>El ambiente interno de una empresa es fundamental para los demás elementos y tiene un impacto significativo en la formulación de objetivos y estrategias. Dentro de este entorno, la dirección define la filosofía que guiará la gestión de riesgos, basada en la cultura organizacional y en la disposición de asumir riesgos.</p>
Establecimiento de objetivos	<p>Los objetivos deben establecerse antes de que la dirección identifique los posibles eventos que podrían obstaculizar su logro. La entidad debe tener metas claras que se alineen y respalden su visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos estratégicos: Son establecidos a nivel alto, se aplican en la entidad y están alineados con la misión. • Objetivos específicos: Son establecidos para cada nivel y actividad dentro de la organización. <p>Es crucial que estos objetivos se delinee de manera clara y sean fácilmente comprensibles.</p>
Identificación de eventos	<p>Es crucial identificar los eventos que impactan en los objetivos de la organización, ya sean positivos, negativos o ambos, para que la entidad pueda enfrentarlos y responder de la mejor manera posible.</p>
Evaluación de riesgos	<p>Evaluar los riesgos en una entidad implica analizar su probabilidad de ocurrencia y el impacto que tendrían. Este proceso debe adoptarse a cada empresa, ya que no existe un conjunto estándar de riesgos de fraude para seleccionar, por ende, es importante evaluar cómo estos eventos pueden afectar los objetivos de la organización, considerando su impacto económico.</p>
Respuestas al riesgo	<p>La administración debe evaluar cómo responder al riesgo de la entidad en base a cuatro categorías: evitarlo, reducirlo, compartirlo y aceptarlo. Después de determinar la respuesta más adecuada para cada situación, es necesario realizar una reevaluación del riesgo residual.</p>
Actividades de control	<p>Se refiere a las políticas y procedimientos necesarios para garantizar una respuesta adecuada ante el riesgo, los cuales deben estar implementados en todos los niveles y áreas de la organización.</p>

<p>Información y comunicación</p>	<p>La información adecuada es crucial en todos los niveles de la empresa para identificar, evaluar y responder correctamente a los riesgos, permitiendo a la entidad lograr sus objetivos. Este componente es esencial en cualquier organización comprendiendo los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras.</p>
<p>Monitoreo</p>	<p>La forma en que se lleva a cabo esta supervisión dependerá principalmente de la complejidad y el tamaño de la entidad. Este componente puede considerarse como el proceso que evalúa la calidad del cumplimiento del control interno, ya que la gestión de riesgos evoluciona con el tiempo.</p>

Nota: Adaptación propia a partir de Toapanta (2017) La tabla describe los componentes esenciales de la gestión de riesgos en una organización. El ambiente interno establece la cultura y disposición al riesgo, influenciando la formulación de objetivos claros y alineados con la visión empresarial. La identificación de eventos y la evaluación de riesgos ayudan a anticipar y medir el impacto de situaciones que afecten los objetivos. Las respuestas al riesgo se centran en evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos. Además, los controles, comunicación e información garantizan una gestión efectiva, mientras que el monitoreo asegura la adaptación continua del sistema.

1.1.2. Variable dependiente: Toma de decisiones

1.1.2.1. Toma de decisiones

La toma de decisiones proporciona los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas, siendo un proceso clave en la organización su aplicación proyecta mejorar, corregir o prevenir acciones incorrectas, potenciando la situación financiera de la organización a partir de la aplicación de gestión adaptada al entorno y políticas internas (Abril y Barrera, 2018).

Según (Quituzaca et al 2022), las decisiones gerenciales son esenciales para el adecuado funcionamiento de una organización, ya que a través de ellas se determina la dirección del negocio, influyendo directamente en su éxito o fracaso. Al tomar decisiones adecuadas, se puede incrementar la probabilidad de éxito y reducir los riesgos que podrían llevar al fracaso.

Ambos autores coinciden en la idea de que la toma de decisiones es importante para la estabilidad y el éxito de una organización, sin embargo, la primera cita destaca el impacto positivo de una gestión adaptativa en la situación financieras, mientras que la segunda resalta la responsabilidad de las decisiones gerenciales en trazar el rumbo y el destino de la organización.

1.1.2.2. Componentes de la Toma de decisiones

A continuación, se presentan los componentes que conlleva una toma de decisiones:

Decisión: Posibles combinaciones que incluyen tanto las acciones a llevar a cabo como las situaciones.

Resultado: Hipotéticas situaciones que tendrían lugar si se toma una u otra opción de las decisiones antes señaladas.

Consecuencia: Evaluación basada en la subjetividad.

Incertidumbre: Confianza frente a lo desconocido, sobre todo cuando no se tiene experiencia en algún problema en particular.

Preferencias: Tendencia a tomar una alternativa y no otra.

Toma de decisión: Acción de decidir.

Estos componentes fijan un comportamiento cualitativo que direcciona a tomar la mejor decisión, además, plantea conceptualmente, las razones técnicas al momento de seleccionar una viable acción para ejecutar.

1.1.2.3. Proceso para la toma de decisiones.

(Etecé, 2021) señala que el proceso para la toma de decisiones está compuesto de los siguientes pasos, que se citan a continuación:

Definir el problema: Análisis de la situación que se enfrenta.

Detecta las alternativas posibles: Identificación y comprensión de las diferentes opciones o cursos de acción que pueden ser implementados.

Prever los resultados: Se trata de anticipar las posibles consecuencias de cada una de las alternativas, considerando el entorno en el cual se tomará la decisión.

Elegir una alternativa: Se debe seleccionar una de las opciones consideradas previamente.

Control: Es necesario monitorear los resultados de la alternativa elegida, adoptando una participativa y responsable a lo largo del proceso.

Evaluación: Consiste en analizar los beneficios y desventajas de la decisión tomada. Este paso es clave para el aprendizaje y la mejora de las futuras decisiones

El enfoque del autor destaca la importancia de un proceso metódico y reflexivo en la toma de decisiones. La clave radica en analizar profundamente la situación, considerar múltiples opciones y aprender de los resultados obtenidos. Esto garantiza que cada decisión no solo resuelva un problema inmediato, sino que también contribuya a un aprendizaje continuo para mejorar futuras elecciones.

1.1.2.4. Tipos de Toma de decisiones.

Según (Ramírez, 2020), existen diferentes tipos de toma de decisiones, que dependen del contexto, tamaño y función de la empresa, a continuación, se detalla los siguientes tipos de toma de decisiones:

- **Decisiones de dirección.** Son tomadas por los directivos o gerentes. En pymes es habitual, en grandes empresas, la toma de decisiones se suele delegar, quedando la dirección como encargada de estudiar los resultados y planificar las medidas a medio y largo plazo.
- **Decisiones estratégicas:** Preparan el futuro de la empresa, se toman para obtener resultados a medio y largo plazo. Ejemplo: La planificación financiera, Las políticas, Salir al mercado internacional.
- **Decisiones individuales:** Son aquellas que cualquier empleado de la empresa toma en su día a día. El control sobre estas decisiones es importante, porque un error repetido en el tiempo puede tener consecuencias económicas para la empresa o pérdida de clientes.
- **Decisiones operativas:** Son aquellas que se toman para realizar la gestión diaria de la empresa, es decir, los objetivos a alcanzar son a corto plazo o inmediatos. Estas decisiones pueden tomarlas los trabajadores de forma individual o departamentos correspondientes. Ejemplos: La adaptación

normativa de protección de datos, La selección de proveedores, El control de cobros y pagos.

- **Decisiones rutinarias o programadas:** Son aquellas que se realizan de forma habitual guiadas por un procedimiento ya establecido. Están dentro de las decisiones operativas.
- **Decisiones de riesgo:** Son excepcionales, puesto que se toman solo en situaciones críticas o de crisis para la empresa.

1.1.3. Antecedentes investigativos

Delgado (2020) presenta su trabajo titulado “Análisis del sistema de control interno al área de inventarios de la 'TERCENA MARCILLO' de la ciudad de Manta” planteando como objetivo: analizar el sistema de control interno en el área de inventarios de la empresa, con la finalidad de identificar deficiencias y proponer la implementación de un manual de políticas y procedimientos para mitigar los riesgos y mejorar la administración eficiente del negocio.

La metodología utilizada fue de investigación aplicada, y como resultado, se evidencia que la empresa carece de un control adecuado en sus áreas, lo que podría provocar pérdidas significativas y poner en riesgo la liquidez del negocio. La investigación concluye que la implementación de un manual de políticas y procedimientos específicos para el área de inventarios es fundamental para mitigar los riesgos derivados de la falta de control interno y garantizar una administración eficiente.

El trabajo guarda relación con la presente investigación, debido a que ambos estudios se centran en el análisis del control interno en áreas clave de la empresa. Aunque el autor se enfoca en el área de inventarios y este estudio en el área administrativa, ambos coinciden en la importancia de identificar deficiencias en los controles internos y proponer políticas y procedimientos que mitiguen los riesgos, contribuyendo a una gestión empresarial más eficiente. En ambos casos, se resalta que la implementación de un control interno adecuado es fundamental para mejorar la toma de decisiones dentro de la organización.

Orencio (2017) presenta en su tesis titulada "El control interno y su influencia en la gestión de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa Maderas Hebnap

Export SAC - Lima 2016" el objetivo de analizar cómo el control interno impacta en la gestión de las empresas del sector comercio en Perú, tomando como caso de estudio la empresa Maderas Hebnamp Export SAC

La investigación se centra en determinar cómo la implementación de un sistema de control interno puede mejorar la eficiencia y efectividad de las operaciones comerciales. Los resultados concluyen que un sistema de control interno es crucial para el desarrollo y crecimiento de la empresa, ya que contribuye a mejorar las operaciones, minimizar riesgos y alcanzar los objetivos organizacionales de manera más eficiente.

El estudio se relaciona con esta investigación al abordar el impacto del control interno en la gestión empresarial. Mientras Orencio analiza su influencia en el sector comercio en Perú, esta tesis se centra en el control interno en la toma de decisiones de una empresa hotelera en Manta. Ambos estudios destacan la importancia del control interno como un factor clave para mejorar la eficiencia y efectividad en la gestión organizacional.

Quituzaca et al (2022) en su artículo titulado "Influencia del entorno externo e interno en la toma de decisiones gerenciales" tienen como objetivo analizar cómo los factores externos e internos impactan en la toma de decisiones gerenciales y afectan el desempeño empresarial. Utilizando una metodología cuantitativa basada en encuestas estructuradas, el estudio busca identificar las influencias clave en la efectividad de las decisiones en una empresa específica.

Los resultados concluyen que tanto los factores internos como externos influyen significativamente en la toma de decisiones gerenciales. Aunque los directivos suelen basarse en conocimientos empíricos, el estudio resalta la importancia de utilizar indicadores empresariales y sistemas de información para lograr una evaluación más objetiva. Esto sugiere que, para mejorar el desempeño organizacional, los líderes deben integrar un análisis más riguroso de los entornos y de los recursos disponibles.

El artículo se relaciona con esta investigación al analizar cómo los factores internos, como el control interno, influyen en la toma de decisiones gerenciales y afectan el desempeño empresarial. Aunque su enfoque es más amplio al considerar tanto factores externos como internos, ambos estudios comparten el objetivo de identificar influencias clave que impactan la efectividad de las decisiones en las organizaciones. Esto resalta la

relevancia del control interno en el contexto de la toma de decisiones en empresas, como en el caso de INTERDELACRUZ S.A.

Castillo (2018) presenta en su trabajo titulado "Caracterización del control interno del área de inventarios de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa 'Comercial Rosita Eirl' - Huarmey, 2016" el objetivo de describir las características del control interno en el área de inventarios de las empresas del sector comercial.

El estudio destaca que el control interno incluye acciones de cautela previa, verificación simultánea y posterior, las cuales se implementan para asegurar que la gestión de recursos, bienes y operaciones se realice de manera correcta y eficiente. Finalmente, se concluye con la recomendación de implementar un sistema de control interno en el área de inventarios de la empresa investigada para mejorar su gestión.

El trabajo se relaciona con esta investigación al enfocarse en la caracterización del control interno, específicamente en el área de inventarios de una empresa del sector comercio en Perú. Ambos estudios analizan la importancia de los sistemas de control interno, aunque en diferentes áreas funcionales. Mientras Castillo describe las características del control interno, esta tesis evalúa su impacto en la toma de decisiones en el área administrativa de INTERDELACRUZ S.A., destacando la relevancia de un control interno efectivo para la gestión organizacional.

Abril y Flores (2018) en su investigación titulada "La Contabilidad de Gestión: una Herramienta para la Toma de Decisiones Empresariales" analizan el papel fundamental de la contabilidad de gestión en el proceso de toma de decisiones organizacionales. El estudio resalta que las decisiones gerenciales, que influyen directamente en las metas y dirección de la empresa, pueden clasificarse en programadas (estructuradas y repetitivas) y no programadas (únicas y que requieren un análisis más detallado).

Además, se abordan las condiciones en las que se toman decisiones: bajo certidumbre (con todas las alternativas conocidas), bajo riesgo (con información parcial y probabilidades calculadas) y bajo incertidumbre (la situación más común, donde falta información completa). En conclusión, el trabajo destaca que la toma de decisiones es un proceso crítico que depende de una información contable adecuada, con la contabilidad de gestión desempeñando un rol clave en este proceso.

La investigación se relaciona con esta tesis al destacar el papel de la contabilidad de gestión en la toma de decisiones organizacionales. Ambos estudios enfatizan la importancia de información precisa para la gestión efectiva. Mientras que Abril y Flores se centran en la contabilidad como herramienta, esta tesis se enfoca en el control interno, subrayando cómo un control adecuado puede facilitar la toma de decisiones programadas y no programadas en INTERDELACRUZ S.A.

CAPITULO II

DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2. Metodología

2.1. Modalidad de la investigación

2.1.1. *Método inductivo*

Francis Bacon (1561-1626), citado por Dávila (2006), fue el pionero en proponer la inducción como un método novedoso para la adquisición de conocimientos. Bacon sostenía que la obtención de conocimiento requería la observación minuciosa de la naturaleza, la recopilación de datos específicos y la formulación de generalizaciones basadas en esos datos. De acuerdo con Bacon, las observaciones debían enfocarse en fenómenos particulares de una categoría específica, a partir de los cuales se podían realizar inferencias sobre la totalidad de dicha categoría.

Este método resultó fundamental para la presente investigación sobre el impacto del control interno en la toma de decisiones en INTERDELACRUZ S.A. de la ciudad de Manta. Al aplicar el método inductivo, se inició observando y recopilando datos específicos sobre la falta de políticas administrativas; a partir de estos datos particulares, se realizaron inferencias y generalizaciones que permitieron identificar patrones, deficiencias y su impacto en la toma de decisiones empresariales.

2.1.2. *Método deductivo*

De acuerdo con Barchini (2006), el método deductivo implica derivar razonamientos lógicos a partir de enunciados preexistentes. En resumen, este método progresa de la causa al efecto, de lo general a lo particular, es prospectivo y teórico, y su validez se verifica mediante datos numéricos precisos.

La implementación de este análisis permitió adquirir un entendimiento exhaustivo de la situación actual de la empresa INTERDELACRUZ S.A., especialmente en los departamentos de recepción, camarería y administración. Al utilizar el método deductivo, se partió de teorías y principios generales sobre el control interno y su impacto en la toma de decisiones empresariales. Estos principios se aplicaron a la situación específica de INTERDELACRUZ S.A., lo que permitió derivar conclusiones precisas y fundamentadas.

2.1.3. Método analítico

Según Hernández Coca (2017), el método analítico es una técnica de investigación que implica descomponer un todo en sus partes o elementos para examinar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis se basa en la observación y el examen detallado de un hecho específico.

La aplicación de este método permitió proporcionar un enfoque estructurado y efectivo para abordar cuestiones complejas, analizar datos y evidencias, además de contribuir al conocimiento de la empresa INTERDELACRUZ S.A. En el estudio, se analizaron de manera segmentada las políticas y prácticas de control interno en el área administrativa, considerando sus componentes esenciales, con el objetivo de observar y examinar las causas, naturaleza y efectos de cada uno de estos elementos.

2.2. Tipos de investigación

2.2.1. Investigación documental

Alfonso (1995), citado por Rizo (2015), la investigación documental es un procedimiento científico, que implica un proceso sistemático de exploración, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos sobre un tema específico. Similar a otros tipos de investigación, este enfoque contribuye a la generación de conocimiento.

La investigación documental permitió familiarizarse con las teorías, conceptos y marcos conceptuales relevantes, cuyo análisis aportó nuevo conocimiento sobre el tema investigado. Esto resultó crucial para establecer una base sólida para la investigación y comprender el contexto en el que se enmarcó el proyecto.

2.2.2. Investigación de campo

Una investigación de campo o estudio de campo es un tipo de investigación en la que se adquieren o miden datos sobre un evento específico en el lugar donde ocurre. En otras palabras, el investigador se desplaza hasta el sitio donde se manifiesta el fenómeno que desea estudiar, con el fin de recolectar información relevante para su investigación (Cajal, 2020).

La aplicación de este método en el estudio sobre el impacto del control interno en la toma de decisiones de INTERDELACRUZ S.A. de la ciudad de Manta fue crucial.

Al llevar a cabo una investigación de campo, se realizó un traslado a las instalaciones de la empresa para observar directamente las prácticas y políticas en las diferentes áreas. Esto permitió obtener datos de primera mano y un entendimiento más profundo y contextualizado de cómo se implementa el control interno y su impacto en la toma de decisiones.

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

Para Arias, Villacís, y Miranda (2016), “La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados” (pág.202)

INTERDELACRUZ S.A es un hostel que ofrece una experiencia acogedora a sus huéspedes mediante una estructura sólida conformada por tres departamentos clave: administración, recepción y camarería. El departamento de administración asegura una gestión eficiente del negocio, la recepción se encarga de ofrecer una atención personalizada y ágil a los huéspedes, y el área de camarería garantiza la limpieza y el confort de las habitaciones, asegurando una estadía agradable y cómoda para todos los clientes.

La población de estudio del proyecto está conformada por 9 personas, que pertenecen a diferentes departamentos dentro de la empresa como se muestra a continuación:

Tabla 2: Población de la empresa Inter de la Cruz

No.	Departamento	Empleados
1	Recepción	3
2	Camarería	4
3	Administración	2
	Total	9

Nota: Interdelacruz S.A presenta la distribución del personal en los tres departamentos que conforman la estructura organizacional de la empresa.

2.3.2. Muestra

En el ámbito de la investigación, una muestra se refiere a un grupo parcial de individuos, eventos o entidades que se eligen a partir de una población o universo completo. Este grupo se emplea para llevar a cabo un estudio y extraer conclusiones aplicables a la población en general (Arias y Covinos, 2021).

Desde el punto de vista de Arias, Villasís, y Miranda (2016), “En toda investigación siempre debe determinarse el número específico de participantes que será necesario incluir a fin de lograr los objetivos planteados desde un principio. Este número se conoce como tamaño de muestra” (206). En lugar de seguir un procedimiento de selección aleatoria o sistemática considerando el objeto de estudio de la empresa INTERDELACRUZ S.A, la muestra será de los siguientes departamentos:

Tabla 3. Muestra de la empresa INTERDELAZRUZ

No.	Departamento	Empleados	Técnica
1	Administración	2	Entrevista/C.C.I.
2	Recepción	1	Entrevista/C.C.I.
3	Camarería	1	Entrevista/C.C.I.
	Total	2	/

Nota: Interdelacruz S.A presenta el departamento y la técnica utilizada.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

2.4.1. Entrevista

(Corbetta, 2017) señala que la entrevista es una conversación provocada por un entrevistador con un número considerable de sujetos elegidos según un plan determinado con una finalidad de tipo cognoscitivo.

Bajo este contexto, la entrevista se utiliza principalmente como un medio de investigación cuyo objetivo es recabar información específica de los individuos seleccionados para su realización.

2.4.2. Cuestionario de control interno

Según los autores (Morán & Ramos, 2018) establecieron que las lista de comprobación son instrumentos que examina de manera sistemática la ejecución de procedimientos, mediante el cual se determina el cumplimiento de un conjunto de controles de seguridad.

Las listas de verificación pueden ser sencillas o elaboradas, en función de la naturaleza de la tarea o proceso que se administre. Su objetivo principal es servir como una herramienta organizada que garantice que los empleados completen todas las actividades requeridas de manera eficiente y exacta en su entorno laboral.

2.5. Información general

2.5.1. Antecedente

Interdelacruz S.A, No de RUC 1391931923001, es una empresa ecuatoriana que opera en la ciudad de Manta, su principal actividad está relacionada con servicios de alojamiento prestados por hoteles, hoteles de suites, apart hoteles, complejos turísticos y hosterías; Inició sus actividades registrándose en el Servicios de Rentas Internas el 17 de noviembre de 2021, razón por la cual se encuentra inmersa en las disposiciones y normativas de la Constitución de la República del Ecuador.

2.5.2. Ubicación geográfica



Grafico 2: Ubicación geográfica

2.5.3. Misión

En Interdelacruz S.A., brindamos servicios de alojamiento de calidad, adaptados a las necesidades de nuestros huéspedes, con un enfoque en la comodidad, el bienestar y la excelencia en el servicio.

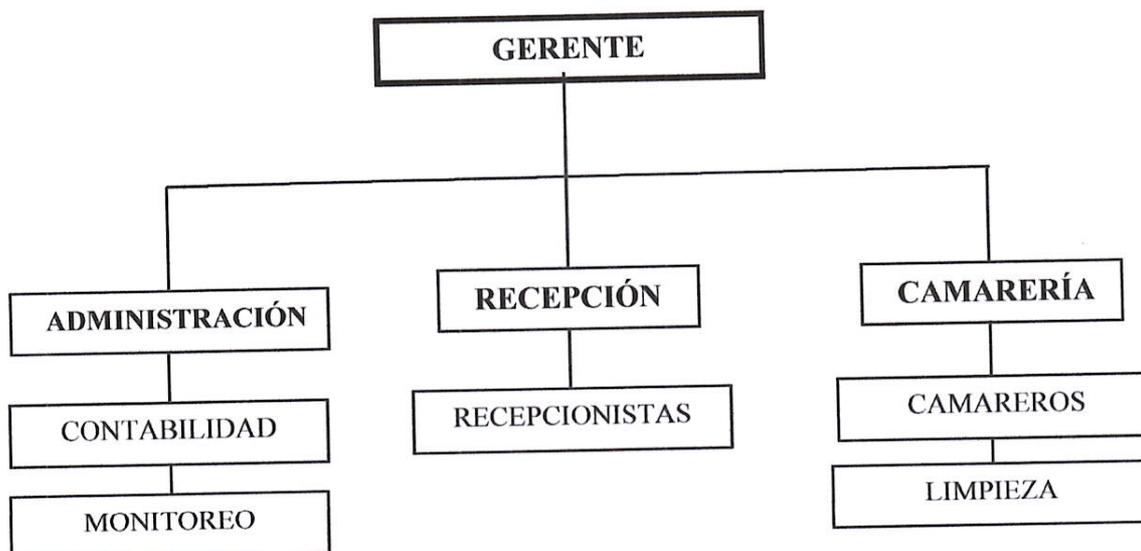
2.5.4. Visión

Ser reconocidos como un referente en la industria de la hospitalidad en la región, destacándonos por nuestro compromiso con la innovación, la atención personalizada y la

sostenibilidad, creando valor tanto para nuestros huéspedes como para la comunidad local.

2.5.5. Estructura organizacional

Figura 1: Organigrama de la empresa



Nota: Interdelacruz S.A la presente sección detalla la estructura organizacional de la empresa

2.6. Análisis e interpretación de resultados

2.6.1. Análisis de la entrevista

2.6.1.1. Análisis de la entrevista realizada al Administrador y Contadora

Las entrevistas efectuadas al gerente y a la contadora de Interdelacruz S.A. según se muestra al detalle mediante los Anexos 1 y 2, evidencian varias deficiencias en los procesos internos de la empresa que afectan la eficiencia operativa y la toma de decisiones. La falta de formalización en la asignación de roles y responsabilidades genera una estructura organizativa desordenada, sin manuales de funciones ni protocolos claros.

La capacitación del personal es rudimentaria y basada en información verbal, lo que afecta el desempeño, especialmente en la recepción de huéspedes. Además, la empresa no realiza auditorías internas ni revisiones periódicas de los riesgos relacionados con la seguridad de los datos, lo que pone en riesgo la protección de la información.

El manejo de incidentes de seguridad y mantenimiento tampoco está formalizado, y la comunicación interna se realiza de manera verbal, lo que retrasa la resolución de problemas.

En el ámbito contable, la ausencia de un manual de control interno y políticas claras dificulta la toma de decisiones financieras, a pesar de que se realizan algunos controles manuales. La empresa no realiza auditorías periódicas ni monitoreos sistemáticos del desempeño en las áreas operativas, lo que aumenta el riesgo de errores. Tampoco existen políticas de ética o un código de conducta formal, lo que contribuye a un ambiente desorganizado.

La recepción de Interdelacruz S.A. enfrenta serias debilidades en su sistema de control interno y en la estandarización de procedimientos, lo que afecta la eficiencia operativa y aumenta el riesgo de errores y fraudes. La implementación de un manual de procedimientos, protocolos de emergencia, un sistema de comunicación formal entre turnos y auditorías internas periódicas contribuiría significativamente a mejorar el control y la toma de decisiones.

2.6.1.2. Análisis de la entrevista realizada a recepción.

La entrevista realizada al personal de recepción de Interdelacruz S.A., como se refleja su desarrollo en forma detallada mediante el Anexo 3, revela importantes deficiencias en la organización y el control interno de las operaciones en esta área. Uno de los problemas más destacados es la falta de formalización en los procedimientos, especialmente en el registro de reservas y la conciliación de pagos. Las reservas se registran de manera informal mediante notas, lo que puede generar confusión y errores. Además, los pagos se gestionan exclusivamente en efectivo y transferencias, pero sin un proceso claro de verificación o control adicional, lo que aumenta el riesgo de inconsistencias en los registros.

Cada recepcionista es responsable de su caja, pero los arqueos de caja se realizan manualmente sin supervisión formal, lo que puede generar discrepancias y complicar la identificación de errores. A pesar de realizar los cierres de caja al final de cada turno, no existen medidas para mitigar los errores o inconsistencias que puedan surgir en el proceso. Además, no se realiza un análisis de riesgos relacionado con el manejo del efectivo ni la prevención de fraudes, lo cual es un área vulnerable para la empresa.

La falta de un manual de procedimientos y responsabilidades para el personal de recepción impide la estandarización de los procesos y contribuye a la desorganización operativa. Otro aspecto relevante es la ausencia de protocolos formales para situaciones

de emergencia y la falta de comunicación estructurada entre turnos. La información se transmite verbalmente, lo que puede ocasionar malentendidos o pérdida de detalles importantes.

- 2.6.1.3. Análisis de la entrevista realizada a camarería.

La entrevista al personal de camarería, reflejada en forma específica en el Anexo 4, revela diversas deficiencias en los procedimientos y controles internos del área, lo que impacta negativamente en la eficiencia operativa y la calidad del servicio.

La falta de un manual de procedimientos y guías de trabajo provoca que las tareas se realicen de manera informal, lo que dificulta la estandarización de las funciones y genera inconsistencias en los procesos. Aunque se lleva un inventario básico de lencería (toallas, sábanas, almohadas y cortinas), no existen controles detallados sobre el uso y reposición de otros suministros de limpieza, lo que puede generar desabastecimientos o desperdicios. Las inspecciones de limpieza son esporádicas y no se realizan con una frecuencia definida, lo que dificulta garantizar que las habitaciones cumplan con los estándares establecidos. Además, no se implementan protocolos específicos para el manejo eficiente de los productos de limpieza, y el personal no recibe capacitación en seguridad, prevención de fraudes ni en la correcta utilización de los recursos, lo que aumenta los riesgos operativos y laborales.

La comunicación entre camarería y otros departamentos, como recepción y administración, se maneja de manera informal y sin canales establecidos, lo que genera confusión y falta de coordinación. Tampoco se realizan evaluaciones periódicas de desempeño ni análisis de riesgos relacionados con la calidad de limpieza o el uso de recursos, lo que impide realizar mejoras continuas y asegurar el control adecuado de los procesos.

La implementación de manuales de procedimientos, capacitación al personal y establecimiento de protocolos claros son esenciales para mejorar el control interno, la calidad del servicio y la eficiencia en las operaciones del área de camarería.

2.6.2. Análisis de la aplicación de Cuestionarios de Control Interno (C.C.I.)

2.6.2.1. Cuestionario de Control Interno aplicado al área de administración

Tabla 4: Aplicación del C.C.I. Área de administración

C.C.I. ADMINISTRACION					
AMBIENTE DE CONTROL	C	NC	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
¿Existe un sistema de control interno documentado?		NC	1	0	Falta un manual de control interno.
¿El personal entiende sus responsabilidades y tiene roles definidos?	C		1	1	Sí, pero no se documentan formalmente, lo que genera ambigüedades.
¿Existen políticas de ética o código de conducta formalmente establecidos?	NC		1	0	No existe un código formal; se maneja de forma informal.
¿El personal de administración recibe retroalimentación sobre su desempeño y cumplimiento de políticas internas?		NC	1	0	No hay un proceso formal de retroalimentación; las conversaciones son ocasionales y no estructuradas.
EVALUACIÓN DE RIESGOS					
¿Se realiza algún análisis de riesgos financieros?		NC	1	0	No hay análisis de riesgos.
¿Se revisan los riesgos asociados a la seguridad de los datos?		NC	1	0	No se realizan revisiones de seguridad.
¿Se identifican y documentan los riesgos operativos de cada departamento?		NC	1	0	No se documentan los riesgos operativos; solo se identifican de manera informal.
¿El hotel tiene algún mecanismo para evaluar los riesgos asociados con la gestión de reservas y cambios de habitaciones?		NC	1	0	No se realiza una evaluación formal de los riesgos relacionados con las reservas y cambios de habitación.
ACTIVIDADES DE CONTROL					
¿Se lleva un registro de inventarios de activos y materiales?	C		1	1	Sí, pero el inventario no se actualiza constantemente, lo cual afecta la precisión de los activos disponibles.
¿Se realiza una supervisión del control de caja?	C		1	1	Sí, mediante reportes y cámaras; sin embargo, se sugiere un control más exhaustivo.
¿Se realizan controles periódicos sobre el cumplimiento de los		NC	1	0	No se realizan controles periódicos; las supervisiones

procedimientos en las áreas de recepción y camarería?					son esporádicas y no documentadas.
¿Existen medidas para prevenir fraudes o irregularidades en las transacciones financieras?	NC	1	0		No existen medidas específicas para prevenir fraudes; solo se revisan las transacciones de manera general.
INFORMACION Y COMUNICACION					
¿Existen medios para comunicar procedimientos o políticas nuevas al personal?	NC	1	0		No hay un medio formal de comunicación.
¿Cómo se comunican las necesidades de mantenimiento o problemas con el personal?	NC	1	0		No existe un protocolo específico; se sugiere implementar un canal estructurado.
¿El personal tiene acceso a los documentos y procedimientos operativos internos necesarios para realizar su trabajo?	NC	1	0		No hay un acceso formalizado a los documentos internos.
¿Cómo se asegura la administración de que la información importante llegue a todos los niveles del personal?	NC	1	0		No existe un proceso estructurado para asegurar que toda la información relevante llegue a todos los empleados.
MONITOREO					
¿Se revisan regularmente los procedimientos de los departamentos?	C	1	1		Solo en contabilidad y finanzas.
¿Se realizan auditorías internas para evaluar el control interno?	NC	1	0		No se realizan auditorías internas.
¿La empresa tiene un plan para evaluar la efectividad de los controles internos en la operación diaria?	NC	1	0		No existe un plan formal para evaluar la efectividad de los controles internos.
¿Se realiza alguna forma de monitoreo de desempeño en las áreas operativas, como la recepción y camarería?	NC	1	0		No hay monitoreo regular del desempeño; las supervisiones son informales y no se documentan.
TOTAL		20	4		

NC= Nivel de confianza

$$NC=(CT/PT) *100$$

$$NC= (4/20) *100$$

$$NC= 20\%$$

NR= Nivel de riesgo

$$NR=100-NC$$

$$NR=100-20\%$$

$$NR= 80\%$$



Gráfico 3: Resultados de la aplicación del C.C.I Área administrativa

El análisis del cuestionario de control interno en el área administrativa muestra un nivel de cumplimiento muy bajo, con un 20% de cumplimiento y un 80% de riesgo. Esta situación refleja varias áreas de mejora crítica dentro del sistema de control interno de la empresa. En primer lugar, la ausencia de un sistema documentado de control interno y la falta de un manual de procedimientos afectan la claridad y la efectividad de las operaciones. A pesar de que el personal parece tener un entendimiento general de sus responsabilidades, la falta de documentación formal genera ambigüedades y aumenta la posibilidad de errores y omisiones.

Además, la evaluación de riesgos es prácticamente inexistente; no se realiza un análisis de riesgos financieros ni se identifican formalmente los riesgos operativos. La falta de una evaluación de los riesgos asociados a las reservas y cambios de habitación expone al hotel a situaciones imprevistas que podrían comprometer la operación. Sin una identificación formal de estos riesgos, el establecimiento no puede implementar estrategias para mitigar posibles impactos negativos.

En cuanto a las actividades de control, aunque existen ciertos procesos como el registro de inventarios y supervisión del control de caja, estos no son suficientes ni sistemáticos. El inventario no se actualiza de manera constante, lo que afecta la precisión de los activos disponibles, y los controles sobre el cumplimiento de procedimientos en otras áreas son limitados. Además, no existen medidas preventivas específicas para fraudes o irregularidades, lo que aumenta la exposición a riesgos financieros.

La comunicación interna también presenta serias debilidades. La falta de un medio formal para comunicar procedimientos y políticas nuevas, así como la ausencia de un protocolo estructurado para reportar problemas, dificulta el flujo de información crucial

para la operación eficiente del hotel. La carencia de acceso formal a documentos y procedimientos internos limita la capacidad del personal para ejecutar sus funciones correctamente, lo que afecta la consistencia de las operaciones.

Por último, el monitoreo es insuficiente. A pesar de que se revisan los procedimientos en el área de contabilidad y finanzas, no se realizan auditorías internas ni se lleva a cabo un monitoreo regular del desempeño en las áreas operativas como la recepción y camarería. La falta de un plan formal para evaluar la efectividad de los controles internos refuerza la necesidad urgente de implementar un sistema de auditorías internas y un monitoreo estructurado para mejorar la toma de decisiones y asegurar el cumplimiento de los procedimientos establecidos.

En resumen, el análisis muestra que el hotel enfrenta un alto nivel de riesgo en su administración debido a la falta de procedimientos formales, controles inadecuados, y una deficiente comunicación interna. Es crucial que se implementen mejoras en estas áreas para reducir el riesgo y asegurar un funcionamiento más eficiente y seguro de la empresa.

- 2.6.2.2. Cuestionario de Control Interno aplicado al área de recepción.

Tabla 5: Aplicación del C.C.I. Recepción

C.C.I. RECEPCION					
AMBIENTE DE CONTROL	C	NC	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
¿Existe un sistema para gestionar las reservas y el registro de huéspedes?		NC	1	0	Reservas anotadas manualmente; se sugiere un sistema.
¿Existe un manual de trabajo que describa las tareas y procedimientos de su puesto?		NC	1	0	No hay manual formal.
¿El personal de recepción tiene claro el protocolo a seguir en situaciones de emergencias?		NC	1	0	No se tiene un protocolo formal para situaciones de emergencia.
¿Se realizan evaluaciones de desempeño regularmente para el personal de recepción?		NC	1	0	No se realizan evaluaciones de desempeño, lo que podría mejorar el rendimiento y la calidad del servicio.
EVALUACIÓN DE RIESGOS					

¿Se realiza algún análisis de riesgos relacionado con el control de caja?	NC	1	0	No se realiza análisis de riesgos.
¿Hay medidas para mitigar errores en los cierres de caja?	NC	1	0	Faltan políticas de revisión.
¿Se identifican los riesgos asociados con los pagos en efectivo y transferencias?	NC	1	0	No se identifican ni gestionan los riesgos asociados al manejo de efectivo y transferencias.
¿El personal está capacitado para identificar y prevenir fraudes en las transacciones?	NC	1	0	No se realiza capacitación sobre la prevención de fraudes.
ACTIVIDADES DE CONTROL				
¿Se efectúan arqueos de caja al final de cada turno?	C	1	1	Se realizan arqueos, pero sin supervisión adicional.
¿Se registran y concilian los pagos de los huéspedes de manera diaria?	C	1	1	Proceso manual susceptible a errores.
¿Existen controles adicionales para verificar que los pagos concuerdan con los registros del sistema?	NC	1	0	No existen controles adicionales o verificación manual más allá de los arqueos.
¿Se realizan revisiones periódicas de los procesos de registro y pago?	NC	1	0	No hay revisiones periódicas ni supervisión regular de los procesos de pago y registro.
INFORMACION Y COMUNICACION				
¿Cómo se comunica el equipo para el traspaso de información entre turnos?	NC	1	0	No hay un protocolo definido.
¿Existen canales de comunicación con administración para reportar incidencias?	NC	1	0	No se usan canales formales.
¿El personal de recepción tiene acceso a la información actualizada de reservas y pagos?	NC	1	0	No siempre hay acceso a la información actualizada de reservas y pagos, lo que puede generar confusión o errores.
¿Existen reuniones periódicas de retroalimentación con el personal de recepción?	NC	1	0	No se realizan reuniones periódicas con el personal para brindar retroalimentación o revisar procedimientos.
MONITOREO				

¿Se realiza algún tipo de supervisión sobre el registro de reservas?	NC	1	0	No hay supervisión regular.
¿Hay auditorías internas para revisar los procedimientos de recepción?	NC	1	0	No se realizan auditorías.
¿Se monitorizan las quejas o sugerencias de las huéspedes relacionadas con el proceso de registro?	NC	1	0	No se lleva un registro formal de quejas o sugerencias sobre el proceso de registro.
¿Se revisan los procedimientos de recepción para identificar áreas de mejora?	NC	1	0	No se realizan revisiones periódicas de los procedimientos de recepción.
TOTAL		20	2	

NC= Nivel de confianza

$$NC=(CT/PT) *100$$

$$NC= (2/20) *100$$

$$NC= 10\%$$

NR= Nivel de riesgo

$$NR=100-NC$$

$$NR=100-10\%$$

$$NR= 90\%$$

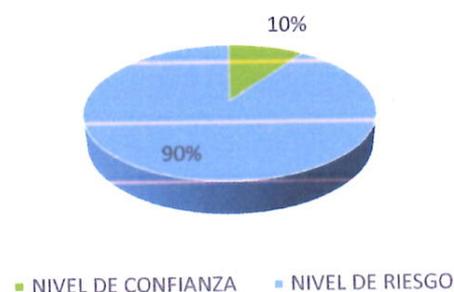


Gráfico 4: Resultados de la aplicación del C.C.I Recepción

El análisis de los resultados obtenidos del cuestionario de control interno en el área de recepción muestra una situación preocupante respecto al cumplimiento de prácticas fundamentales de control interno, con un Nivel de Confianza (NC) de 10% y un Nivel de Riesgo (NR) de 90%. Esto indica que la gestión de control interno en esta área es deficiente y presenta riesgos significativos que podrían afectar la eficiencia operativa y la seguridad financiera del hotel.

Uno de los hallazgos más críticos es la falta de un sistema formal para gestionar las reservas y registros de huéspedes. Actualmente, las reservas se anotan manualmente, lo cual no solo incrementa el riesgo de errores y malentendidos, sino que también dificulta el control y la auditoría de las operaciones. La ausencia de un protocolo definido para el traspaso de información entre turnos y la falta de canales de comunicación formales con

administración también indican una clara debilidad en los procedimientos de comunicación interna.

Además, se evidencian carencias en la evaluación y mitigación de riesgos. No se realizan análisis de riesgos en relación con los pagos en efectivo y transferencias, ni se lleva a cabo capacitación sobre la prevención de fraudes. Estos vacíos podrían resultar en pérdidas financieras importantes debido a la falta de medidas preventivas. De igual manera, los controles sobre el cierre de caja y el registro de pagos son manuales y carecen de verificación adicional, lo que deja lugar a posibles discrepancias y fraudes.

El proceso de monitoreo también es deficiente. No se realizan auditorías internas ni supervisión periódica sobre los procedimientos de recepción, lo cual aumenta la probabilidad de que errores o irregularidades pasen desapercibidos. La ausencia de retroalimentación estructurada al personal de recepción también limita la mejora continua de los procesos y el desempeño del equipo.

En conclusión, el análisis de este cuestionario revela una necesidad urgente de implementar políticas de control interno formales y sistemáticas en el área de recepción. La falta de documentación y protocolos claros, junto con la ausencia de un control riguroso y auditoría periódica, aumenta el nivel de riesgo operativo y financiero, lo que podría afectar gravemente la calidad del servicio y la seguridad del hotel. La implementación de un sistema de reservas automatizado, la capacitación sobre riesgos financieros y fraudes, y el establecimiento de procesos de supervisión regular y retroalimentación son medidas prioritarias para reducir estos riesgos.

-2.6.2.3. Cuestionario de Control Interno aplicado al área de camarería.

Tabla 6: Aplicación del C.C.I. Camarería

C.C.I. CAMARERÍA					
AMBIENTE DE CONTROL	C	NC	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
¿Se cuenta con un manual de limpieza y organización?		NC	1	0	No hay manual de limpieza.
¿Existe un inventario de los suministros y materiales utilizados en camarería?	C		1	1	Inventario solo de lencería.

¿Existe una estructura jerárquica clara en el equipo de camarería?	NC	1	0	No hay una estructura jerárquica clara.
¿El personal de camarería recibe la capacitación adecuada sobre normas de higiene y seguridad laboral?	NC	1	0	No se realiza capacitación formal sobre higiene y seguridad laboral.
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
¿Se realiza un control de riesgos en la calidad de limpieza y orden?	NC	1	0	Sin control de calidad formal.
¿Qué acciones se toman cuando faltan suministros?	NC	1	0	No hay proceso formal de reposición.
¿El equipo de camarería recibe capacitación regular sobre los estándares y procedimientos de limpieza?	NC	1	0	No se realiza capacitación regular.
¿Existen controles específicos para verificar que el uso de suministros de limpieza sea eficiente y adecuado?	NC	1	0	No hay controles específicos.
ACTIVIDADES DE CONTROL				
¿Se realizan inspecciones de limpieza en las habitaciones?	NC	1	0	Inspecciones esporádicas.
¿Existe un control sobre el uso de suministros en el área de limpieza?	NC	1	0	Sin control detallado.
¿Se realizan inspecciones periódicas de limpieza en las habitaciones?	NC	1	0	Inspecciones esporádicas, no regulares.
¿El personal de camarería tiene acceso a materiales y equipos adecuados para realizar su trabajo?	NC	1	0	No siempre tienen acceso a los materiales adecuados.
INFORMACION Y COMUNICACION				
¿Hay canales para comunicar necesidades o problemas en las habitaciones?	NC	1	0	No existen canales formales, todo se realiza verbalmente; un canal formal sería recomendable.
¿Cómo se informa al equipo de cualquier cambio en los procedimientos?	NC	1	0	No se usan canales formales.

¿El personal de camarería reporta incidentes o problemas durante su turno?	NC	1	0	No hay un canal formal para reportar incidentes.
¿Se comunican los cambios en los procedimientos o políticas de limpieza al equipo?	NC	1	0	No se utilizan canales formales para comunicar cambios.
MONITOREO				
¿Se supervisa la calidad del trabajo realizado por el personal de camarería?	NC	1	0	No hay supervisión regular.
¿Se llevan a cabo auditorías internas sobre los procedimientos de limpieza?	NC	1	0	No se realizan auditorías.
¿El personal de camarería recibe retroalimentación sobre su rendimiento y calidad del trabajo?	NC	1	0	No se realiza retroalimentación regular.
¿Se llevan a cabo reuniones periódicas con el personal de camarería para discutir procedimientos o problemas?	NC	1	0	No se realizan reuniones periódicas.
TOTAL		20	1	

NC= Nivel de confianza

$$NC = (CT/PT) * 100$$

$$NC = (1/20) * 100$$

$$NC = 5\%$$

NR= Nivel de riesgo

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 5\%$$

$$NR = 95\%$$

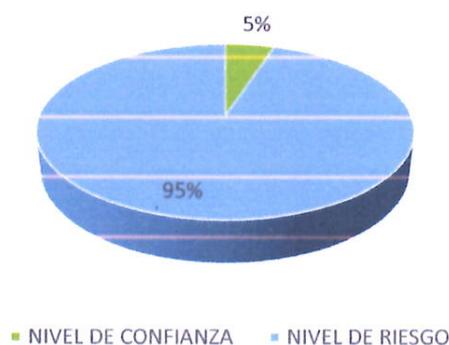


Gráfico 5: Resultados de la aplicación del C.C.I Camarería

El análisis de los resultados obtenidos del cuestionario de control interno en el área de camarería revela un panorama alarmante, con un Nivel de Confianza (NC) de 5% y un Nivel de Riesgo (NR) de 95%. Estos resultados indican que existen debilidades significativas en el control interno de este departamento, lo que podría comprometer tanto la calidad del servicio como la eficiencia operativa.

Un aspecto clave es la falta de documentación y formalización en los procedimientos. No existe un manual de limpieza y organización, lo que genera incertidumbre sobre las tareas específicas que deben llevar a cabo los empleados. Esto se ve reflejado en la falta de capacitación regular en normas de higiene y seguridad laboral, un área crítica para garantizar la salud y seguridad tanto de los empleados como de los huéspedes.

Además, no hay controles formales en cuanto a la calidad de limpieza y la eficiencia en el uso de suministros, lo que deja lugar a inconsistencias y a un uso inadecuado de los recursos.

La gestión de riesgos en el área de camarería también es deficiente. No se identifican ni controlan los riesgos asociados con la limpieza, el orden, ni el uso de los suministros, lo que podría generar incidentes y problemas operativos. Tampoco existen procedimientos establecidos para la reposición de suministros cuando estos se agotan, lo que afecta la continuidad del servicio. La falta de una estructura jerárquica clara y la ausencia de canales formales de comunicación impiden una supervisión adecuada y dificultan la resolución eficiente de problemas.

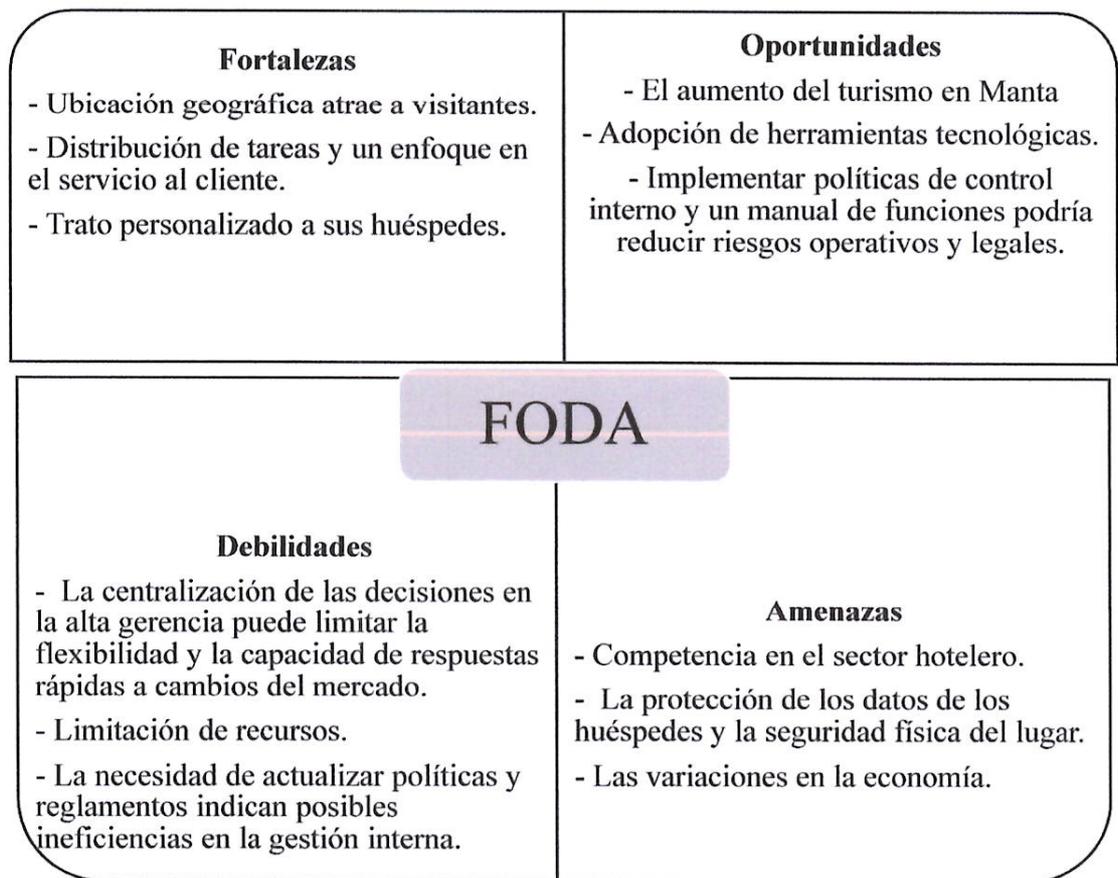
La supervisión del trabajo del personal de camarería es inexistente, lo que deja a los empleados sin una guía continua para mejorar la calidad de su trabajo. Tampoco se llevan a cabo auditorías internas ni se realiza retroalimentación periódica al personal, lo que limita las oportunidades de mejora y de corrección de errores a tiempo. La ausencia de reuniones periódicas con el personal para revisar procedimientos o discutir problemas refuerza la falta de un proceso de monitoreo efectivo.

En conclusión, el área de camarería presenta un nivel muy bajo de control interno, lo que aumenta significativamente el nivel de riesgo operativo. La implementación urgente de manuales de trabajo, un sistema de control de calidad, capacitación continua

sobre higiene y seguridad, y una estructura jerárquica clara son esenciales para mejorar la eficiencia y la seguridad.

2.6.3. Análisis FODA

Figura 2: FODA de la empresa



2.6.3.1 Interpretación del FODA

INTERDELACRUZ S.A. posee aspectos positivos que deben centrarse en aprovechar la ubicación estratégica en Manta y el crecimiento del turismo mediante el desarrollo de paquetes promocionales que atraigan a visitantes, maximizando así su posición en el mercado. Además, es crucial implementar políticas de control interno

apoyándose en la estructura organizativa con departamentos específicos, lo cual permitirá mejorar la gestión administrativa y ofrecer un valor añadido en términos de seguridad y confianza a los clientes.

La empresa también puede invertir en herramientas tecnológicas que automaticen procesos administrativos optimizará la gestión de reservas y la base de datos de huéspedes, mejorando así la calidad del servicio y aumentando la eficiencia operativa del hostel.

Sin embargo, para fortalecer su posición en el mercado, Interdelacruz S.A. debe mejorar su preparación frente a cambios normativos a través de un enfoque robusto en control interno, lo cual garantizará el cumplimiento de requisitos fiscales, laborales y de seguridad.

Una vez analizado el cruce de variables para Interdelacruz S.A, es clave desarrollar y formalizar un manual de funciones y procedimientos que profesionalice la estructura operativa, mejorando la eficiencia de cada departamento. A su vez, la aplicación de tecnologías en áreas de gestión de reservas y facturación ayudará a suplir la falta de control interno robusto, proporcionando mayor precisión en los procesos administrativos y financieros.

2.6.4. Triangulación de la ENTREVISTA, C.C.I y FODA

Para aumentar la validez y credibilidad de los métodos de investigación empleados en el estudio, se realizó una triangulación de datos que consideró las teorías y perspectivas de los empleados de Interdelacruz S.A., permitiendo obtener una visión integral y precisa de la organización.

En las entrevistas realizadas, los empleados de cada área destacaron diversos aspectos esenciales para mejorar el control interno. En particular, los responsables del área administrativa mencionaron la necesidad de implementar auditorías internas y llevar un registro sistemático de procedimientos, mientras que el personal de recepción subrayó la importancia de la capacitación en atención al cliente y en el uso de herramientas de gestión de reservas.

Por su parte, el equipo de camarería enfocó sus respuestas en la necesidad de optimizar el control de inventarios de suministros y en establecer protocolos claros para el mantenimiento de las habitaciones.

Los C.C.I. utilizados corroboraron estas prácticas y permitieron verificar la consistencia en la frecuencia de inventarios, la capacitación de personal y la ejecución de auditorías internas, lo que refuerza la confianza en los datos obtenidos y la relevancia de los hallazgos.

La triangulación de datos, teorías y métodos refleja una cultura organizacional en Interdelacruz S.A. que busca mejorar su gestión mediante el establecimiento de controles internos. No obstante, la investigación también sugiere que la asignación de responsabilidades aún depende en gran medida de un núcleo central, evidenciando la necesidad de formalizar un manual de procedimientos para cada área de la empresa. Esta estandarización contribuirá a clarificar los procesos y a reducir los riesgos asociados a la falta de estructura formal, mejorando así la eficiencia operativa y la toma de decisiones.

Desarrollar un sistema de control interno robusto representa un avance crucial para Interdelacruz S.A., alineando las operaciones diarias con los objetivos de calidad y eficiencia que la empresa desea alcanzar.

CAPITULO III

PROPUESTA

3. Título

Diseño de un manual de procedimientos administrativos para la empresa INTERDELACRUZ S.A.

3.1. Justificación

La ausencia de un manual de procedimientos estandarizado en la empresa INTERDELACRUZ S.A. es una brecha que impide optimizar las operaciones y ofrecer un servicio de la más alta calidad; sin una guía clara y detallada, cada empleado interpreta sus tareas de manera diferente, lo que genera inconsistencias en los procesos y además dificulta el desarrollo de actividades de control interno, necesarias para promover la eficiencia operativa.

Un manual de procedimientos administrativos constituye un mecanismo que guía el proceder de los colaboradores de una organización hacia la excelencia operativa. Al establecer flujos de trabajo claros y definidos, se reducen los errores, agilizan los procesos y se garantiza que cada huésped reciba una atención personalizada y consistente.

Más allá de la eficiencia operativa, el manual de procedimientos permitirá fortalecer la cultura organizacional, fomentar el trabajo en equipo y mejorar la comunicación interna. Al contar con un documento de referencia común, todos los empleados comprenderán su rol dentro de la organización y trabajarán de manera coordinada hacia un objetivo común.

En resumen, la implementación de un manual de procedimientos es una inversión estratégica que redundará en beneficios tangibles para la empresa, como la mejora de la imagen corporativa, el aumento de la satisfacción del cliente y el fortalecimiento de su posición en el mercado.

3.2. Objeto

Hostal Interdelacruz S.A en la Ciudad de Manta Provincia de Manabí

3.3. Objetivos de la propuesta

3.3.1. Objetivo general

Desarrollar un manual de procedimientos administrativos para Interdelacruz S.A, que contribuya en la optimización de tiempos y recursos, fomentando la toma de decisiones oportunas.

3.3.2. Objetivos específicos

- Establecer políticas generales que fomenten la eficiencia y eficacia en las actividades diarias del hotel, promoviendo un entorno de trabajo organizado y alineado con los objetivos de la empresa.
- Definir los procedimientos y roles estableciendo tareas y responsabilidad claras a través de un manual estructurado que contribuya al buen funcionamiento organizacional.
- Diseñar diagramas de flujo claros y precisos que describan los procedimientos administrativos, simplificando la comprensión y la implementación de los procesos internos.

3.4. Beneficiarios

La implementación del manual de procedimientos administrativos en Interdelacruz S.A., ubicada en la ciudad de Manta, beneficiará a la empresa al estandarizar las operaciones en sus áreas clave: administración, recepción y camarería. Este manual proporcionará a los empleados una guía clara y estructurada sobre sus funciones, procedimientos y responsabilidades, promoviendo la eficiencia operativa y minimizando errores.

3.5. Factibilidad

La propuesta es económicamente viable, ya que su desarrollo no implica una inversión significativa adicional. Se utilizarán recursos internos como la experiencia del personal, los datos recabados en entrevistas y los lineamientos del marco COSO II.

3.6. Factibilidad Financiera

Los recursos financieros necesarios para su desarrollo se encuentran dentro de las capacidades de la empresa, ya que gran parte del trabajo será realizado utilizando la información y experiencia ya existente dentro de la organización.

Además, los beneficios esperados, como la reducción de errores administrativos, la mejora en la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo, justifican ampliamente cualquier costo asociado a la elaboración del manual. A largo plazo, este instrumento será fundamental para optimizar los procesos y generar ahorros indirectos al evitar gastos innecesarios derivados de fallos en la gestión.

3.7. Factibilidad Legal

El manual de procedimientos administrativos estará diseñado para cumplir con todas las normativas legales vigentes en Ecuador, asegurando que Interdelacruz S.A. respete las disposiciones relacionadas con la seguridad laboral, la protección de datos de los huéspedes y el cumplimiento de las obligaciones fiscales y laborales.

La implementación de procedimientos claros permitirá a la empresa minimizar riesgos legales, evitar sanciones o multas, y promover una operación que esté en línea con los estándares del sector hotelero. Este enfoque legal fortalecerá la imagen y la reputación del hotel, asegurando además que se mantenga dentro de los parámetros establecidos por los organismos reguladores nacionales e internacionales.

3.8. Factibilidad Técnica

La propuesta cuenta con una alta factibilidad técnica debido a la disponibilidad de recursos, herramientas y datos necesarios para su desarrollo. La información proporcionada por el gerente y los colaboradores del hotel ha sido clave para entender los procesos actuales y detectar áreas de mejora en las operaciones administrativas, de recepción y de camarería.

El personal técnico cuenta con la capacitación y las competencias necesarias para diseñar procedimientos claros, prácticos y efectivos. Además, la estructura del manual estará basada en el marco COSO II, lo que garantiza un estándar técnico de calidad y alineación con buenas prácticas internacionales. La combinación de estos factores asegura que la propuesta pueda implementarse de manera efectiva y sostenible en el tiempo.

3.9. Descripción de la propuesta

Se presenta una propuesta para que la empresa Interdelacruz S.A., ubicada en la ciudad de Manta, implemente un manual de procedimientos administrativos enfocado en las áreas de administración, recepción y camarería, proporcionando una guía estructurada

que permita estandarizar procesos, optimizar la eficiencia operativa y garantizar el cumplimiento normativo.

La propuesta busca ofrecer una visión integral de las mejoras que se pueden alcanzar mediante la correcta ejecución del manual, así como los pasos necesarios para su desarrollo e implementación.

3.10. Desarrollo de la propuesta

**MANUAL DE CONTROL
DE PROCEDIMIENTOS
PARA EL HOTEL
INTERDELACRUZ S.A.**



Elaborado por: Sebastián Quijije

CONTENIDO

1.	Introducción.....	3
2.	Objetivos	3
2.1.	Objetivo General	3
2.2.	Objetivos específicos.....	3
3.	Alcance	3
4.	Importancia del control interno	4
5.	Organigrama.....	4
5.1.	Descripción del organigrama propuesto.....	5
6.	Análisis del cargo	5
6.1.	Beneficios:.....	5
6.2.	Cargo: Gerente General.....	6
6.2.1.	Actividades:.....	6
6.3.	Cargo: Administrador.....	6
6.3.1.	Actividades:.....	6
6.4.	Cargo: Contadora	7
6.4.1.	Actividades:.....	7
6.5.	Cargo: Supervisor de recepción	8
6.5.1.	Actividades:.....	8
6.6.	Cargo: Recepcionista.....	8
6.6.1.	Actividades:.....	8
6.7.	Cargo: Conserje.....	8
6.7.1.	Actividades:.....	8
6.8.	Cargo: Camareros.....	9
6.8.1.	Actividades:.....	9
6.9.	Cargo: Limpieza	9

6.9.1. Actividades:.....	9
7. Procedimientos generales	10
7.1. Gestión de Reservas	10
7.1.1. Procedimiento:.....	10
7.2. Limpieza y Mantenimiento de Habitaciones.....	10
7.2.1. Procedimiento:.....	10
7.3. Gestión de Caja Chica	11
7.3.1. Procedimiento:.....	11
7.4. Supervisión de Inventarios	11
7.4.1. Procedimiento:.....	11
7.5. Manejo de Quejas y Solicitudes de los Huéspedes	11
7.5.1. Procedimiento:.....	11
7.6. Elaboración de Reportes Administrativos.....	12
7.6.1. Procedimiento:.....	12
8. Políticas	12
8.1. Políticas del área administrativa.....	12
8.2. Políticas del área de recepción	12
8.3. Políticas del área de camarería	13
9. SIMBOLOGIA.....	14
9.1. FLUJOS.....	15
9.1.1. Flujograma 1: Elaboración de Reportes Administrativos	16
9.1.2. Flujograma 2: Gestión de Reservas.....	18
9.1.3. Flujograma 3: Limpieza y Mantenimiento de habitaciones	20
10. Plan de acción.....	21

1. Introducción

En el competitivo y dinámico sector de servicios de alojamiento en la ciudad de Manta, la eficiencia en la gestión administrativa y operativa es esencial para garantizar el éxito y la sostenibilidad empresarial. Interdelacruz S.A., dedicada a brindar servicios de alojamiento en hoteles, apart hoteles y hosterías, se encuentra en un entorno que exige altos estándares de calidad, cumplimiento normativo y gestión eficiente de sus recursos.

Desde su constitución el 17 de noviembre de 2021, la empresa ha operado bajo las disposiciones legales de la Constitución de la República del Ecuador, enfrentando desafíos que surgen por la falta de procedimientos administrativos estandarizados. La ausencia de una guía clara para la ejecución de las actividades internas incrementa el riesgo de errores operativos y administrativos, afectando potencialmente la satisfacción del cliente y el desempeño organizacional.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Proporcionar una guía clara y detallada de las actividades que deben realizarse en cada área, con el fin de estandarizar y optimizar las operaciones, mejorar la eficiencia y garantizar la calidad del servicio.

2.2. Objetivos específicos

- Proporcionar una herramienta de referencia que facilite la capacitación y adaptación de nuevos empleados, acelerando su integración al equipo de trabajo.
- Asegurar el cumplimiento de normativas legales y reglamentarias mediante la estandarización de procedimientos que minimicen riesgos y sanciones.
- Promover la transparencia y la rendición de cuentas en todas las áreas, estableciendo roles y responsabilidades claras en las operaciones diarias.
- Ofrecer información estructurada para mejorar la toma de decisiones estratégicas, apoyando la mejora continua en los procesos internos.

3. Alcance

Se encuentra dirigido al personal que desempeña funciones administrativas dentro de Interdelacruz S.A. La implementación del manual de procedimientos administrativos se centra en establecer un marco organizacional sólido y eficiente, que optimice las

operaciones diarias de la empresa y garantice una gestión precisa y eficaz de los procesos internos.

4. Importancia del control interno

El control interno es fundamental para garantizar la eficiencia, la calidad del servicio y el cumplimiento normativo en un hotel. Este sistema proporciona una estructura sólida que protege los activos de la empresa, asegura la utilización eficiente de los recursos y reduce los riesgos operativos, financieros y legales.

Además, el control interno contribuye significativamente a la eficiencia operativa, al establecer procedimientos claros, permite minimizar errores y redundancias, optimizando el uso del tiempo y los recursos. Esto no solo mejora la productividad, sino que también asegura que los estándares de calidad se cumplan en cada interacción con los huéspedes, garantizando una experiencia uniforme y satisfactoria.

En conclusión, el control interno es una herramienta indispensable que no solo garantiza la correcta implementación de los procesos establecidos en un manual, sino que también fortalece la competitividad del hotel al mejorar la eficiencia, la calidad del servicio y la capacidad de tomar decisiones estratégicas.

5. Organigrama

A continuación, se detalla la propuesta de la estructura organizacional para el Empresa INTERDELACRUZ S.A., dentro de la cual se mostrarán los procedimientos que debe realizar cada empleado, teniendo como base las líneas de autoridad conforme con la actividad de la empresa.

INTERDELACRUZ S.A.



5.1. Descripción del organigrama propuesto

El organigrama presentado refleja una estructura organizacional sencilla y funcional para Interdelacruz S.A., en la que se destacan las principales áreas y roles clave dentro de la empresa. Se presenta una estructura jerárquica y departamental, enfocada en la gestión eficiente de los servicios de alojamiento, la estructura se divide en tres departamentos principales: Administrativo, Recepción, y Camarería, todos bajo la supervisión del Gerente, quien lidera la organización.

6. Análisis del cargo

El análisis del cargo es un procedimiento utilizado para identificar las tareas que conforman un puesto específico. Este proceso evalúa la complejidad del puesto y permite determinar, con cierto grado de precisión, las características necesarias que una persona debe poseer para desempeñarlo adecuadamente.

6.1. Beneficios:

Realizar un análisis y descripción de cargos ofrece múltiples ventajas y beneficia a todos los involucrados en la supervisión o desempeño de las funciones laborales:

- **Para los directivos de la empresa:** Proporciona un entendimiento detallado de las responsabilidades y características de cada puesto, facilitando la planificación y la toma de decisiones.
- **Para los trabajadores:** Al conocer en detalle las tareas específicas y los requisitos necesarios para realizarlas correctamente, pueden llevar a cabo sus labores de manera más eficiente y con mayor facilidad.

Este análisis es una herramienta clave para mejorar la organización, el desempeño y la gestión en cualquier empresa.

6.2. Cargo: Gerente General.

6.2.1. Actividades:

- Definir los objetivos generales y específicos de la empresa, tanto a corto como a largo plazo.
- Organizar la estructura organizativa actual y futura, incluyendo la asignación de funciones y cargos.
- Analizar y gestionar aspectos financieros, como presupuestos, cotizaciones y propuestas estratégicas.
- Liderar y supervisar al personal, garantizando el bienestar, las relaciones humanas y una convivencia armoniosa en el entorno laboral.
- Asegurar el cumplimiento de los aspectos legales y contables de la empresa.
- Revisar y evaluar balances financieros.
- Desarrollar otras tareas inherentes al cargo de dirección.

6.3.Cargo: Administrador

6.3.1. Actividades:

- Diseñar, implementar y supervisar las estrategias financieras de la empresa.
- Coordinar las áreas de contabilidad, tesorería, auditoría interna y análisis financiero.
- Optimizar los recursos económicos y financieros para cumplir con las metas planteadas.
- Gestionar y supervisar los recursos financieros, asegurando las mejores condiciones en términos de costos, liquidez, rentabilidad y seguridad.

- Controlar y registrar los ingresos y egresos monetarios.
- Realizar depósitos de las recaudaciones diarias.
- Efectuar pagos a proveedores y cumplir con las obligaciones tributarias.
- Presentar informes financieros y administrativos mensuales, tanto internos como externos.
- Llevar a cabo análisis de cuentas contables.

6.4.Cargo: Contadora

6.4.1. Actividades:

- Coordinar y supervisar las actividades del departamento contable, asegurando su correcto funcionamiento.
- Revisar la información consolidada para garantizar el cumplimiento en las declaraciones de impuestos.
- Verificar las conciliaciones bancarias y los movimientos financieros realizados.
- Analizar los estados financieros y sus anexos para asegurar su exactitud y cumplimiento normativo.
- Proporcionar información de manera oportuna a los organismos de control correspondientes.
- Gestionar plataformas oficiales como MRL, IESS, SRI y SUPERCIAS.
- Proporcionar información de manera oportuna a los organismos de control correspondientes.
- Gestionar plataformas oficiales como MRL, IESS, SRI y SUPERCIAS.
- Supervisar el trabajo contable, incluyendo cierres contables y la preparación de balances.
- Implementar y dar seguimiento a las recomendaciones de auditoría para mejorar los procesos internos.
- Brindar apoyo a la administración en actividades relacionadas con el área contable.
- Evaluar e interpretar movimientos financieros y de inventarios, asegurando su correcta gestión.
- Realizar auditorías internas y emitir informes técnico-contables detallados.

6.5. Cargo: Supervisor de recepción

6.5.1. Actividades:

- Asegurarse de que los recepcionistas brinden un servicio de atención al cliente eficiente y cortés.
- Verificar que los registros de entradas (check-in) y salidas (check-out) se realicen correctamente.
- Resolver problemas de los huéspedes de manera rápida y eficaz.
- Supervisar las solicitudes especiales y garantizar su cumplimiento.
- Colaborar con camarería, mantenimiento y administración para coordinar actividades relacionadas con los huéspedes.
- Asegurarse de que la recepción esté equipada con los materiales necesarios, como formularios, tarjetas de acceso y equipos de oficina.
- Colaborar con camarería, mantenimiento y administración para coordinar actividades relacionadas con los huéspedes.
- Preparar informes sobre ingresos, ocupación y rendimiento del área de recepción para la gerencia.

6.6. Cargo: Recepcionista

6.6.1. Actividades:

- Recibir a los huéspedes con amabilidad y profesionalismo.
- Responder a preguntas relacionadas con los servicios del hotel y resolver inquietudes.
- Proporcionar información turística y de interés sobre la zona.
- Atender llamadas telefónicas y correos electrónicos para confirmar, modificar o cancelar reservas.
- Registrar las reservas en el sistema, verificando la disponibilidad de habitaciones.
- Mantener ordenada y presentable el área de recepción y el lobby.
- Actualizar y mantener registros de ocupación y disponibilidad de habitaciones.
- Preparar reportes diarios para la supervisión y la gerencia.

6.7. Cargo: Conserje

6.7.1. Actividades:

- Supervisar la entrega y almacenamiento de equipajes.

- Coordinar servicios especiales, como la organización de celebraciones o reuniones.
- Asegurar que las áreas comunes estén limpias y en buen estado para los huéspedes.
- Colaborar con la recepción en tareas como la entrega de correspondencia, mensajes o paquetes.
- Reportar desperfectos o problemas de mantenimiento en las áreas del hotel.
- Asegurarse de que las instalaciones estén preparadas para recibir a los huéspedes.
- Ofrecer un trato amable y profesional, garantizando la satisfacción de los clientes.

6.8. Cargo: Camareros

6.8.1. Actividades:

- Presentar el menú, explicar las opciones disponibles y tomar pedidos de manera precisa.
- Servir los alimentos y bebidas siguiendo los estándares del hotel.
- Asegurarse de que los platos lleguen en perfectas condiciones y a la temperatura adecuada.
- Realizar servicio en las habitaciones (room service) si es requerido.
- Montar las mesas con cubiertos, vajilla, cristalería y servilletas antes del servicio.
- Verificar que las áreas de comedor estén limpias y presentables.
- Reponer productos y utensilios cuando sea necesario.
- Cumplir con las normas de manipulación de alimentos y bebidas.
- Desinfectar y organizar el espacio al final del turno.

6.9. Cargo: Limpieza

6.9.1. Actividades:

- Hacer las camas y cambiar las sábanas y fundas de almohadas.
- Limpiar y desinfectar los baños, incluyendo inodoros, duchas, lavamanos y espejos.
- Reponer artículos de cortesía, como toallas, papel higiénico, jabones y champús.
- Aspirar, barrer o trapear los pisos según sea necesario.
- Limpiar ventanas, cortinas y superficies como mesas de noche, escritorios o armarios.

- Mantener limpias y organizadas las áreas como el lobby, pasillos, escaleras y ascensores.
- Retirar el polvo de muebles, cuadros y decoraciones en las áreas compartidas.
- Vaciar los botes de basura en habitaciones, baños y áreas comunes.
- Clasificar y desechar los residuos de acuerdo con las normativas de reciclaje y el manejo adecuado.

7. Procedimientos generales

7.1. Gestión de Reservas

Responsable: Recepcionista

7.1.1. Procedimiento:

- Verificar diariamente el sistema de reservas para confirmar las solicitudes recibidas.
- Contactar a los huéspedes, si es necesario, para confirmar detalles de la reserva (fechas, número de personas, servicios adicionales).
- Actualizar el sistema con el estado de las reservas (confirmadas, pendientes o canceladas).
- Archivar electrónicamente las confirmaciones y notificar cualquier cambio al área administrativa.

7.2. Limpieza y Mantenimiento de Habitaciones

Responsable: Camarero/a

7.2.1. Procedimiento:

- Revisar la lista diaria de habitaciones asignadas.
- Retirar ropa de cama y toallas usadas, y reemplazarlas con artículos limpios.
- Limpiar y desinfectar superficies, baño y pisos de acuerdo con el protocolo de limpieza establecido.
- Reponer amenities y verificar que todos los servicios (luces, aire acondicionado, agua caliente) funcionen correctamente.
- Informar al área administrativa sobre cualquier reparación necesaria.

7.3.Gestión de Caja Chica

Responsable: Administrador

7.3.1. Procedimiento:

- Registrar los ingresos y egresos de caja chica diariamente en un libro contable o sistema digital.
- Solicitar los comprobantes de pago correspondientes a cada transacción.
- Revisar y cuadrar el balance de caja al final de cada jornada.
- Reportar cualquier inconsistencia al gerente y tomar medidas correctivas de inmediato.

7.4. Supervisión de Inventarios

Responsable: Administrador y Camarero/a

7.4.1. Procedimiento:

- Realizar un inventario semanal de los insumos (productos de limpieza, amenities, artículos de oficina, etc.).
- Registrar las cantidades disponibles en un formato digital o físico.
- Identificar faltantes y preparar una solicitud de reposición para el área administrativa.
- Verificar la recepción de los nuevos insumos y actualizarlos en el inventario.

7.5.Manejo de Quejas y Solicitudes de los Huéspedes

Responsable: Recepcionista

7.5.1. Procedimiento:

- Escuchar y registrar la queja o solicitud del huésped, obteniendo todos los detalles relevantes.
- Informar al área correspondiente (camarería, mantenimiento, administración) para la resolución inmediata del problema.
- Hacer seguimiento y confirmar con el huésped que la solución haya sido satisfactoria.

Registrar el caso en el sistema como referencia para futuras mejoras en el servicio.

7.6.Elaboración de Reportes Administrativos

Responsable: Administrador

7.6.1. Procedimiento:

- Consolidar diariamente los registros financieros, operativos y de ocupación.
- Elaborar un informe semanal que incluya ingresos, egresos, reservas y gastos operativos.
- Presentar el informe al gerente para su revisión y archivo.
- Proponer ajustes o mejoras en base al análisis de los datos recopilados.

8. Políticas

8.1. Políticas del área administrativa

El departamento administrativo es responsable de garantizar la organización y transparencia en las operaciones financieras y contables del hotel, estas políticas promueven prácticas que aseguren un control interno efectivo y el cumplimiento de las normativas aplicables.

- Registrar diariamente todos los ingresos y egresos en el sistema contable oficial, con soporte documental correspondiente.
- Revisar y aprobar por el gerente todo contrato, factura o informe antes de su ejecución.
- Realizar auditorías mensuales del inventario administrativo para verificar disponibilidad y uso adecuado.
- Implementar políticas de protección de datos financieros y administrativos mediante contraseñas y accesos limitados.
- Participar en capacitaciones trimestrales sobre normativas fiscales, laborales y de gestión.

8.2. Políticas del área de recepción

La recepción es el primer punto de contacto con los huéspedes y desempeña un papel crucial en la satisfacción del cliente y la operatividad diaria del hostel. Las políticas buscan garantizar la calidad del servicio y la gestión eficiente de esta área.

- Registrar a todos los huéspedes al momento del check-in, verificando su identidad.

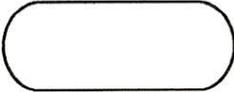
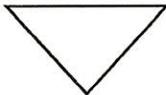
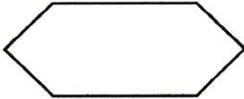
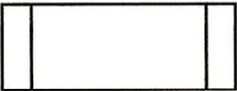
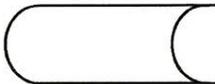
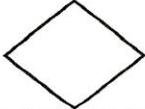
- Confirmar diariamente las reservas y mantener el sistema actualizado para evitar errores o duplicidades.
- Tratar la información personal de los huéspedes con estricta confidencialidad, cumpliendo las leyes de protección de datos.
- Atender solicitudes o quejas de huéspedes en un tiempo máximo de respuesta de 10 minutos.
- Realizar arqueos de caja al final de cada turno y reportar inmediatamente inconsistencias al área administrativa.

8.3. Políticas del área de camarería

El área de camarería es clave para garantizar la comodidad y la satisfacción de los huéspedes, manteniendo altos estándares de limpieza e higiene en las instalaciones. Las políticas están diseñadas para asegurar la calidad del servicio.

- Limpiar y revisar diariamente las habitaciones siguiendo una lista de verificación previamente definida.
- Llevar un inventario semanal de productos de limpieza y comodidades, reportando faltantes al área administrativa.
- Manejar residuos conforme a las normativas ambientales locales, clasificándolos y desechándolos adecuadamente.
- Proporcionar capacitación continua sobre el uso seguro de productos químicos y procedimientos de emergencia.
- Realizar inspecciones aleatorias en habitaciones para evaluar la calidad del servicio y el cumplimiento de estándares.

9. SIMBOLOGIA

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	<u>Inicio/fin</u> Indica inicio y fin
	<u>Proceso</u> Realización
	<u>Documentación</u> Representa un tipo de documento
	<u>Archivos</u> Representa un archivo
	<u>Dirección</u> Conecta la simbología
	<u>Preparación</u> Elaboración de tareas
	<u>Proceso definido</u> Representa procesos ya definidos
	<u>Base de datos</u> Almacenamiento de datos
	<u>Decisión</u> Indica posibles alternativas

9.1. FLUJOS

Área:	Administrativa
Proceso:	Elaboración de reportes administrativos

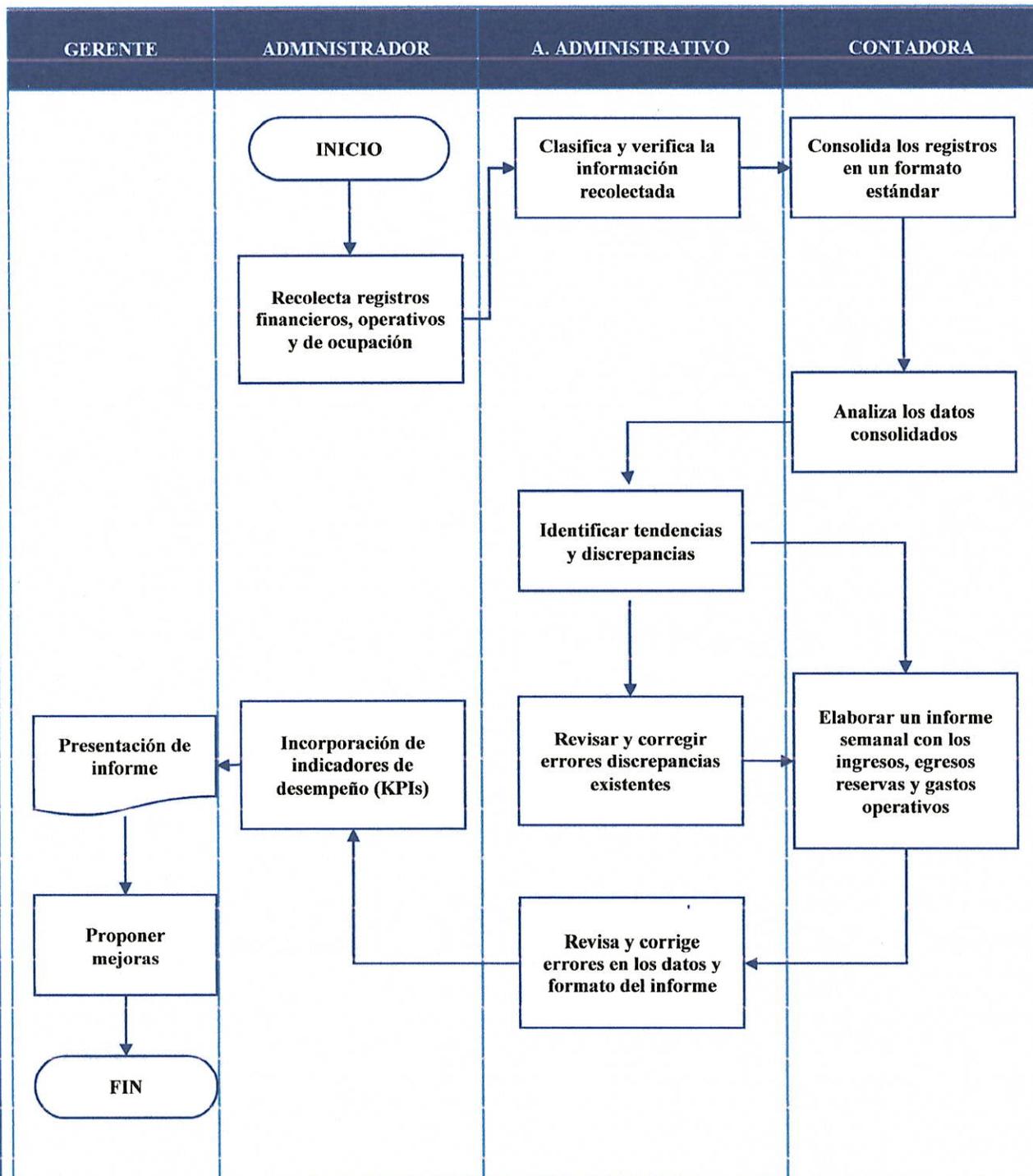
Procedimientos:

1. Recolectar diariamente los registros financieros, operativos y de ocupación.
2. Clasificar y verificar la información recolectada.
3. Consolidar los registros en un formato estándar.
4. Analizar los datos consolidados para identificar tendencias y discrepancias.
5. Elaborar un informe semanal que incluya ingresos, egresos, reservas y gastos operativos.
6. Revisar y corregir errores en los datos y en el formato del informe.
7. Incorporar indicadores clave de desempeño (KPIs) en el informe.
8. Presentar el informe semanal al gerente para su revisión y archivo formal.
9. Proponer acciones correctivas o mejoras basadas en el análisis del informe.

Políticas:

- Registrar diariamente todos los ingresos y egresos en el sistema contable oficial, con soporte documental correspondiente.
- Revisar y aprobar por el gerente todo contrato, factura o informe antes de su ejecución.
- Realizar auditorías mensuales del inventario administrativo para verificar disponibilidad y uso adecuado.
- Implementar políticas de protección de datos financieros y administrativos mediante contraseñas y accesos limitados.
- Participar en capacitaciones trimestrales sobre normativas fiscales, laborales y de gestión.

9.1.1. Flujograma 1: Elaboración de Reportes Administrativos



Área:	Recepción
Proceso:	Gestión de reservas

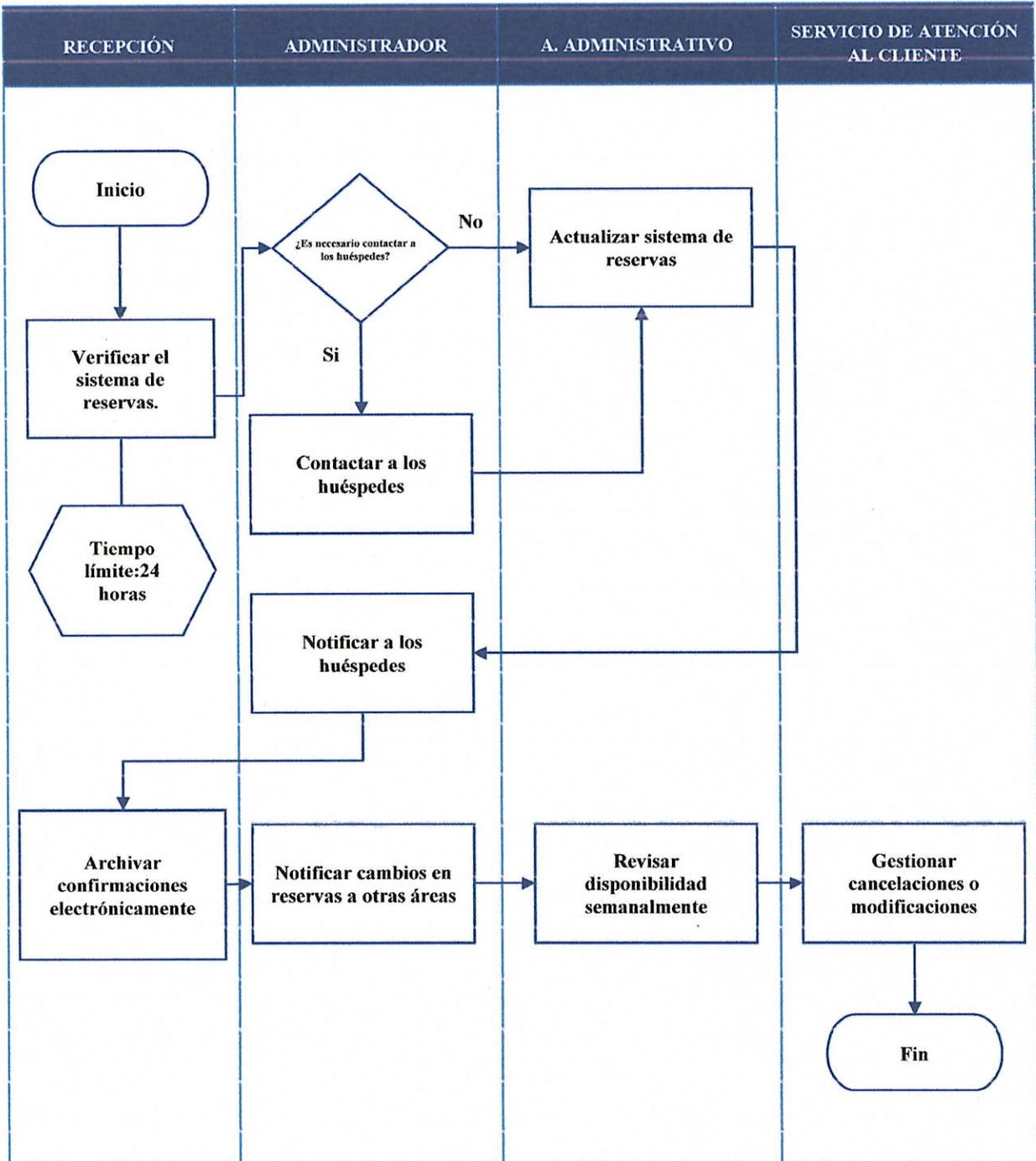
Procedimientos:

1. Verificar diariamente el sistema de reservas para confirmar las solicitudes recibidas.
2. Responder a las solicitudes de reserva pendientes en un plazo máximo de 24 horas.
3. Contactar a los huéspedes, si es necesario, para confirmar detalles de la reserva (fechas, número de personas, servicios adicionales).
4. Actualizar el sistema con el estado de las reservas (confirmadas, pendientes o canceladas).
5. Notificar a los huéspedes sobre la confirmación de su reserva o cualquier inconveniente.
6. Archivar electrónicamente las confirmaciones de reserva y respaldarlas en el sistema.
7. Notificar cualquier cambio en las reservas al área administrativa y, si aplica, a otras áreas del hostel (camarería, cocina).}
8. Revisar semanalmente la disponibilidad de habitaciones para identificar periodos críticos (alta demanda o baja ocupación).
9. Registrar y gestionar las cancelaciones y modificaciones solicitadas por los huéspedes.

Políticas:

- Registrar a todos los huéspedes al momento del Check-in, verificando su identidad.
- Confirmar diariamente las reservas y mantener el sistema actualizado para evitar errores o duplicidades.
- Tratar la información personal de los huéspedes con estricta confidencialidad, cumpliendo las leyes de protección de datos.
- Atender solicitudes o quejas de huéspedes en un tiempo máximo de respuesta de 10 minutos.
- Realizar arqueo de caja al final de cada turno y reportar inmediatamente inconsistencias al área administrativa.

9.1.2. Flujograma 2: Gestión de Reservas



Área:	Camarería
Proceso:	Limpieza y Mantenimiento de habitaciones

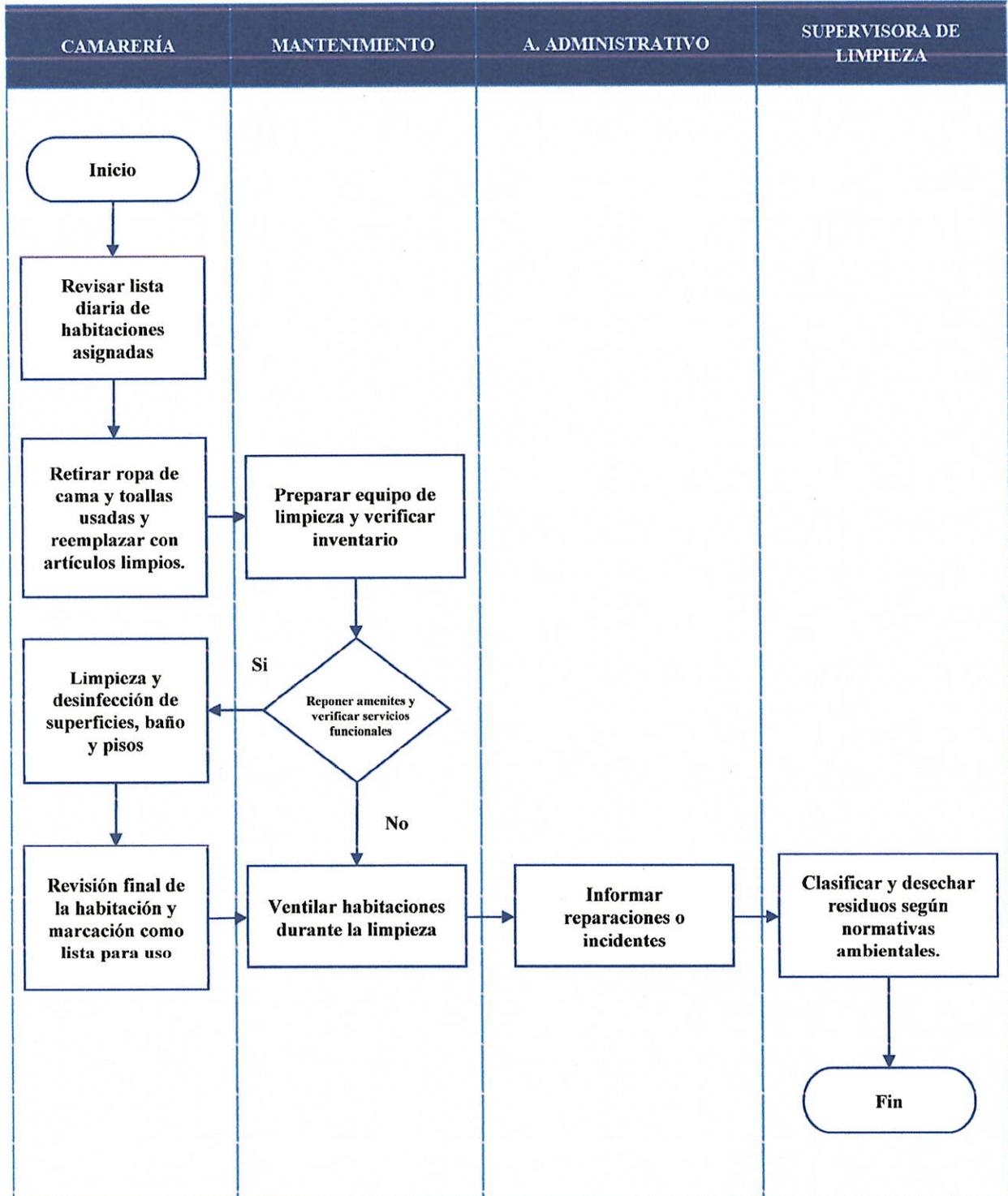
Procedimientos:

1. Revisar la lista diaria de habitaciones asignadas.
2. Preparar el equipo de limpieza y verificar el inventario necesario antes de iniciar.
3. Retirar ropa de cama y toallas usadas, y reemplazarlas con artículos limpios.
4. Limpiar y desinfectar superficies, baño y pisos de acuerdo con el protocolo de limpieza establecido.
5. Reponer amenities y verificar que todos los servicios (luces, aire acondicionado, agua caliente) funcionen correctamente.
6. Ventilar las habitaciones durante la limpieza para mejorar la calidad del aire.
7. Realizar una revisión final de la habitación antes de marcarla como lista para uso.
8. Informar al área administrativa sobre cualquier reparación necesaria o incidentes ocurridos durante la limpieza.
9. Clasificar y desechar los residuos generados conforme a las normativas ambientales locales.

Políticas:

- Limpiar y revisar diariamente las habitaciones siguiendo una lista de verificación previamente definida.
- Llevar un inventario semanal de productos de limpieza y comodidades, reportando faltantes al área administrativa.
- Manejar residuos conforme a las normativas ambientales locales, clasificándolos y desechándolos adecuadamente.
- Proporcionar capacitación continua sobre el uso seguro de productos químicos y procedimientos de emergencia.

9.1.3. Flujograma 3: Limpieza y Mantenimiento de habitaciones



10. Plan de acción

El siguiente plan de acción está diseñado para abordar las necesidades identificadas en la empresa Interdelacruz SA, específicamente en relación con el impacto del control interno en la toma de decisiones financieras. Este plan detalla las fases clave, las tareas realizadas, los responsables y los mecanismos de evaluación necesarios para garantizar su enfoque estructurado y eficiente.

FASES	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	MECANISMOS DE EVALUACIÓN
Fase 1: Socializar y capacitar al personal	Estudiante proponente. Gerencia y Administración.	Presentar la importancia del control interno en el hostel. Capacitar al personal sobre las políticas y procedimientos a implementar.	2 semanas	Asistencia del personal a las capacitaciones y retroalimentación positiva en encuestas o reuniones.
Fase 2: Validación y retroalimentación	Estudiante proponente. Gerencia y administración	Presentar propuestas, recoger comentarios, ajustar políticas.	2 semanas	Propuestas ajustadas y aprobadas por los responsables.
Fase 3: Redacción y conclusión	Estudiante proponente.	Integrar diagnósticos y propuestas, revisar tesis, preparar la presentación final.	3 semanas	Documento final de tesis y presentación terminada.

CONCLUSIONES

El control interno administrativo constituye un pilar fundamental para la determinación de políticas y procedimientos claros que guíen el desarrollo de las actividades en las diferentes áreas existentes dentro de una organización; la ausencia de estos elementos afecta directamente la eficiencia en la toma de decisiones, incrementando los riesgos y disminuyendo la optimización de recursos.

El diagnóstico realizado evidenció tanto las deficiencias en el control interno como los aspectos positivos existentes en la gestión administrativa del hostel Interdelacruz S.A.; por lo que, la propuesta planteada aborda directamente las debilidades identificadas, proporcionando herramientas prácticas para mejorar la operatividad y proporcionar un medio de control administrativo.

La existencia de un manual de procedimientos administrativos constituye un paso esencial para estructurar y formalizar las actividades internas; este documento no solo facilita la uniformidad en la ejecución de las tareas, sino que también refuerza la transparencia y la rendición de cuentas en los procesos internos.

Un sistema de control interno sólido impacta de manera positiva en la toma de decisiones, al proporcionar información más confiable y oportuna; esto permitirá al hostel Interdelacruz S.A. fortalecer su gestión administrativa.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación del manual de procedimientos administrativos como una herramienta fundamental para formalizar las actividades internas de la empresa Interdelacruz S.A. haciendo uso del plan de acción sugerido; este documento permitirá estandarizar procesos, mejorar la eficiencia operativa, garantizar la transparencia en las tareas realizadas y reducir riesgos asociados a la falta de control interno.

Considerar la aplicación de auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de las políticas establecidas y monitorear la eficacia del control interno, corrigiendo cualquier desviación de manera oportuna y estableciendo acciones de mejora continua.

Actualizar el manual de procedimientos, adaptándolo a los cambios normativos, tecnológicos y operativos que puedan surgir, para mantener su relevancia y efectividad.

Fomentar una cultura organizacional basada en la responsabilidad y la transparencia, efectuando reuniones regulares con el personal administrativo y operativo para evaluar el avance y el cumplimiento de las actividades normadas, asegurando que cada empleado entienda su rol dentro del sistema de control interno.

BIBLIOGRAFÍA

- Abril, J., & Barrera, H. y. (2018). *La Contabilidad de Gestión una Herramienta para la Toma de Decisiones Empresariales*. Revista Científica Hallazgos, 3(3), 338-351. doi: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7148215>
- Arias Gómez, J., Villacís Keever, M. Á., & Miranda Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. Revista Alergia México, 63(2), 201-206.
- Cajal, A. (2020). Investigación de campo: características, diseño, técnicas, ejemplos. lifeder,[En línea]. Available: <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/>
- Castillo, A. (2018). *Caracterización del control interno del área de inventarios de las empresas del sector comercio del Perú: Caso empresa "Comercial Rosita EIRL"- Huarmey, 2016*. (Tesis para optar el título profesional) - Universidad Católica Los Ángeles, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas Escuela Profesional de Contabilidad - Chimbote – Perú
- Cavero Lozano de Orenco, D. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión de las empresas del sector comercio del Perú: Caso empresa maderas Hebnamp Export S.A.C. - Lima 2016*. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.13032/3717>
- Corbetta. (2007). La entrevista. Obtenido de http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf?f
- Dávila, P. (2016). *La contabilidad administrativa y la toma de decisiones financieras*. Obtenido de Repositorio ULVR: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1322/1/T-ULVR-1206.pdf>
- Delgado, M. (2020). *Análisis del sistema de control interno al área de inventario de la "Tercena Marcillo" de la ciudad de Manta*. Manta: ULEAM-CT.AUD;0095.

<https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/3490/1/ULEAM-CT.AUD-0095.pdf>

Etecé. (30 de 9 de 2020). Concepto de Finanzas. Obtenido de Concepto Web site: <https://concepto.de/finanzas/>

Fernández, S. (2013). *El control interno y su influencia en la gestión en las empresas privadas de Latinoamérica, Perú y Chimbote, 2013*. Recuperado de: <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo-cienciascontables/article/view/247>

Frías, I (13 de junio del 2016). *El control interno en las empresas*. Perspectivas EY Perú. Recuperado de: <https://perspectivasperu.ey.com/2016/06/13/control-interno-empresas/>

Hernández Coca, G. (2017). Método analítico. Obtenido de Universidad autónoma del Estado de Hidalgo: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/b_huejutla/2017/Metodo_Analitico.pdf

Mendívil, V. (2016). Elementos de auditoría. México D.F.: Centage Learning

Morán, A., & Ramos, J. (2018). Instrumentos de control y seguridad en procesos organizacionales. Editorial Gestión Integral. <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4023/1/EL%20CHECKLIST%20COM>

Posada, J. C. M. (2014). *Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoría fiscal*. Juan Carlos Manco Posada.

Quituzaca-Farfan L., Vásquez-Bazaran, C. & Urigen-Aguirre, P. (2022). *Influencia del entorno externo e interno en la toma de decisiones gerenciales*. Digital Publisher, 7 (2), 339-354. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.2.1046>

Ramírez, H. (12 de agosto de 2020). Grupo Ático 34. Obtenido de <https://protecciondatos-lopd.com/empresas/proceso-toma-de-decisiones-en-una-empresa/>

Rizo, C. (2015). Fundamentos de la investigación documental: Teoría y práctica. Editorial Científica. (Citando a Alfonso, 1995).

Rojas, R. V. (2017). Normas de auditoría generalmente aceptadas.

Orencia, J. (2018). El control interno: beneficios en las empresas.

Toapanta, T. (2017). *El control interno de inventarios y su incidencia en la información financiera de la Ferretería Mega-Pernos de la ciudad de Ambato*. [Tesis de grado: Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25219/1/T3976i.pdf>

Vélez, E. (2011). *El control interno como herramienta fundamental para la administración de una empresa*. Tesis para obtener el grado académico de Licenciado en contaduría pública del instituto tecnológico de Sonora – México. Recuperado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/El-Control-Interno-ComoHerramientaFundamental/3259034.html>

ANEXOS

ANEXO 1: Entrevista- Administrador

Fecha y hora de la entrevista: lunes 28 de octubre de 2024, 12:17 PM

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÌ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**ENTREVISTA A REALIZADA A LA EMPRESA INTERDELACRUZ
S.A.**

- 1. ¿Cómo se definen y asignan los roles y responsabilidades en el departamento de administración? ¿Qué criterios se toman en cuenta para ello?**

Los roles han sido asignados según el cargo y conforme ha transcurrido el tiempo y el negocio ha ido en crecimiento. Se maneja un solo departamento en donde se centraliza todo el tema administrativo, contable y de recursos humanos.

- 2. ¿De qué manera asegura la empresa que los empleados de recepción reciben la capacitación adecuada en los procedimientos de registro y salida de huéspedes? ¿En qué consiste esta capacitación?**

Nunca ha existido una capacitación concreta con el personal. Se manejan formatos manuales con información básica que se les ha enseñado a usar de forma rudimentaria

- 3. ¿La empresa realiza revisiones periódicas de los riesgos relacionados con la seguridad de los datos de huéspedes y financieros? ¿Qué aspectos específicos se revisan?**

Nunca se ha hecho una revisión de este tipo. No damos crédito a nuestros clientes.

- 4. ¿Qué protocolos existen para reportar y manejar incidentes de seguridad o problemas de mantenimiento en las habitaciones? ¿Cómo funcionan estos protocolos?**

No existe un protocolo definido. El personal solo solicita al administrados sus necesidades lo que está generando problemas por la falta de comunicación. Es necesario definir estos protocolos

5. ¿Qué controles específicos tiene la empresa sobre los ingresos y egresos de caja para garantizar que todas las transacciones estén documentadas y aprobadas?

Se realiza un control de supervisión de cámaras en conjunto con los controles manuales de reportes y cuadros de caja en sistema. Todo lleva a una sola información que sirve financieramente para la toma de decisiones.

6. ¿Cómo se gestiona el registro de las reservas, cancelaciones y cambios de habitación? ¿Quién es responsable de este proceso?

El proceso lo maneja el recepcionista, pero es básico y rudimentario. Nosotros rara vez reservamos casi no se usa el método.

7. ¿Se realizan inventarios periódicos de los suministros de limpieza? ¿Qué métodos se emplean para documentar las requisiciones y el uso de estos materiales?

No se aplican inventarios de suministros. L gerente lo maneja según las necesidades se vallan dando

8. ¿Qué canales formales existen para que el personal comunique necesidades de mantenimiento o quejas de los huéspedes a la administración? ¿Cómo se utilizan estos canales?

Se lo realiza de forma verbal, no existe un protocolar ni un medio adicional.

9. ¿Qué acciones se toman para asegurar que los procedimientos de limpieza y mantenimiento de habitaciones cumplen con los estándares de calidad establecidos? ¿Qué tipo de supervisiones o revisiones se realizan?

Se realizan supervisiones esporádicas de forma visual no existen formatos ni métodos.

10. ¿Qué mecanismos utiliza la empresa para revisar y actualizar los procedimientos internos en los departamentos de administración, recepción y camarería? ¿Con qué frecuencia se realiza esta revisión?

Tenemos un sistema que se usa para el tema contable, tributario y financiero con el cual se realizan cruces de la información de ventas en la recepción y su revisión es mensual.

- 11. ¿Se llevan a cabo auditorías internas para evaluar el cumplimiento de los procedimientos y políticas en los departamentos? ¿Qué aspectos se consideran durante estas auditorías?**

No se aplica

- 12. ¿El personal de administración recibe retroalimentación sobre su desempeño y cumplimiento de políticas internas?**

No hay un proceso formal de retroalimentación. Las conversaciones ocurren de manera ocasional, pero no son estructuradas ni programadas.

- 13. ¿Cómo se identifican y documentan los riesgos operativos de cada departamento? ¿Qué metodología se utiliza para este propósito?**

No se documentan los riesgos operativos; solo se identifican de manera informal cuando ocurren problemas. No tenemos un proceso formal de evaluación de riesgos en los departamentos.

ANEXO 2: Entrevista- Contadora

Fecha y hora de la entrevista: lunes 28 de octubre de 2024, 12:17 PM

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÌ

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÌA

**ENTREVISTA A REALIZADA A LA EMPRESA INTERDELACRUZ
S.A.**

- 1. ¿Cuál es el estado actual del sistema de control interno en la empresa Interdelacruz S.A. y de qué manera impacta la toma de decisiones financieras diarias?**

No existe un manual de control interno establecido, tratamos de tener control dentro de lo que hacemos, pero no existen políticas como tal. Esto influye mucho en la toma de

decisiones porque necesitamos tener normas más claras para realizar los procedimientos de manera correcta.

2. ¿De qué manera el personal está involucrado en el cumplimiento y mantenimiento de un entorno de control efectivo?

Hace falta mayor control y que el nivel jerárquico superior se involucre más en los controles internos.

3. ¿Cómo se asegura el cumplimiento de las políticas contables en cada proceso financiero?

Bajo la tutela del contador sabemos que tratamos de cumplir con las normas de contabilidad para tener procesos efectivos.

4. ¿Se realiza un inventario regular de activos y materiales utilizados en el hotel?

Se tiene un inventario de activos, pero no se actualiza de forma constante.

5. ¿Se mantiene un registro detallado y actualizado de las cuentas por cobrar y por pagar?

Si, aunque el hotel no maneja mucho estas cuentas.

6. ¿Existe un manual o guía de trabajo que describa las tareas y procedimientos de su puesto de trabajo?

NO

7. ¿Qué políticas cree que deberían implementarse para mejorar el control interno en la empresa?

Políticas de control, políticas de autoevaluación, políticas de información y de procesos.

8. ¿Se realizan controles periódicos sobre el cumplimiento de los procedimientos en las áreas de recepción y camarería?

No se realizan controles periódicos. Las supervisiones son esporádicas y se hacen principalmente de forma visual. No se cuenta con un sistema formal de monitoreo en estas áreas.

9. ¿Existen medidas para prevenir fraudes o irregularidades en las transacciones financieras?

No hay medidas específicas para prevenir fraudes. Solo revisamos las transacciones de manera general, y en caso de encontrar algo fuera de lo común, se actúa de inmediato, pero no tenemos un procedimiento formal para esto.

10. ¿El personal tiene acceso a los documentos y procedimientos operativos internos necesarios para realizar su trabajo?

No hay un acceso formalizado a los documentos internos. Los procedimientos se comunican de forma verbal o por correo electrónico, pero no contamos con una base de datos centralizada donde el personal pueda consultar todos los documentos de manera directa.

11. ¿Cómo se asegura la administración de que la información importante llegue a todos los niveles del personal?

Actualmente, no tenemos un proceso estructurado para asegurar que la información llegue a todos los empleados. A veces, se comunican por medio de reuniones o se envía por correo, pero no hay un protocolo definido para ello.

12. ¿Existen políticas de ética o código de conducta formalmente establecidos?

No existe un código formal; la ética se maneja de manera informal según los valores transmitidos verbalmente. A veces se discuten en reuniones, pero no están documentadas.

13. ¿La empresa tiene un plan para evaluar la efectividad de los controles internos en la operación diaria?

No tenemos un plan formal para evaluar la efectividad de los controles internos. Las decisiones se toman en función de lo que observamos a diario, pero no hay un sistema sistemático de evaluación.

14. ¿Se realiza alguna forma de monitoreo de desempeño en las áreas operativas, como la recepción y camarería?

No realizamos un monitoreo regular del desempeño en estas áreas. Las supervisiones son informales y no se documentan. Solo si surge un problema, se revisan las operaciones, pero no tenemos un sistema continuo de seguimiento.

ANEXO 3: Entrevista- Recepción

Fecha y hora de la entrevista: lunes 28 de octubre de 2024, 12:17 PM

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENTREVISTA A REALIZADA A LA EMPRESA INTERDELACRUZ S.A.

1. ¿Existe un sistema para gestionar las reservas y el registro de huéspedes?

Realmente aquí se realiza poca reservación, pero cuando se hace simplemente hacemos notas para dejar en sobre aviso a los compañeros.

2. ¿Qué tipos de procedimientos realizan para registrar y conciliar los pagos de los huéspedes?

Se hace los cierres de caja, solo se acepta efectivo y transferencias las transferencias las revisan en oficina.

3. ¿Quién es el responsable de la caja y cómo realiza el control del efectivo?

El recepcionista de turno es el responsable de su caja se realizan los cierres en el sistema y los arqueos son manuales.

4. ¿Se realizan arqueos de caja al final de cada turno?

Si

5. ¿Existe un manual o guía de trabajo que describa las tareas y procedimientos de su puesto de trabajo?

No

6. ¿Qué políticas cree que deberían implementarse para mejorar el control interno en la empresa?

Un manual de procedimientos y responsabilidades de cada puesto de trabajo

7. ¿El personal de recepción tiene claro el protocolo a seguir en situaciones de emergencias?

No se tiene un protocolo formal para situaciones de emergencia.

8. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño regularmente para el personal de recepción?

No se realizan evaluaciones de desempeño en el área de recepción.

9. ¿Se realiza algún análisis de riesgos relacionado con el control de caja?

No se realiza un análisis de riesgos relacionado con el manejo de la caja.

10. ¿Hay medidas para mitigar errores en los cierres de caja?

Faltan políticas y procedimientos para verificar los cierres de caja y evitar errores.

11. ¿Se identifican los riesgos asociados con los pagos en efectivo y transferencias?

No se identifican ni gestionan los riesgos asociados a los pagos en efectivo y transferencias.

12. ¿El personal está capacitado para identificar y prevenir fraudes en las transacciones?

No se realiza capacitación específica sobre la prevención de fraudes en las transacciones.

13. ¿Existen controles adicionales para verificar que los pagos concuerdan con los registros del sistema?

No existen controles adicionales o verificaciones más allá de los arqueos de caja.

14. ¿Se realizan revisiones periódicas de los procesos de registro y pago?

No se realizan revisiones periódicas de los procesos de registro y pago.

15. ¿Cómo se comunica el equipo para el traspaso de información entre turnos?

No existe un protocolo definido para la comunicación entre turnos; la información se transmite verbalmente.

16. ¿Existen canales de comunicación con administración para reportar incidencias?

No se utilizan canales formales para reportar incidencias; la comunicación es informal.

17. ¿El personal de recepción tiene acceso a la información actualizada de reservas y pagos?

No siempre tienen acceso a la información actualizada, lo que genera posibles confusiones o errores en el registro.

18. ¿Existen reuniones periódicas de retroalimentación con el personal de recepción?

No se realizan reuniones periódicas con el personal de recepción para brindar retroalimentación ni revisar los procedimientos.

19. ¿Se realiza algún tipo de supervisión sobre el registro de reservas?

No hay supervisión regular sobre el registro de reservas, lo que puede generar errores en el proceso.

20. ¿Hay auditorías internas para revisar los procedimientos de recepción?

No se realizan auditorías internas para evaluar el cumplimiento de los procedimientos en la recepción.

ANEXO 4: Entrevista- Camarería

Fecha y hora de la entrevista: jueves 13 de junio de 2024, 12:17 PM

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÌ

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÌA

**ENTREVISTA A REALIZADA A LA EMPRESA INTERDELACRUZ
S.A.**

1. ¿Se realiza un inventario periódico de los suministros de limpieza y amenidades (jabones, toallas, sábanas)?

Solo se realizan inventarios de las lencerías (toallas, sábanas, almohadas, cortinas)

2. ¿Existen procedimientos para reponer los suministros cuando alcanzan un nivel mínimo?

Solo se solicita al encargado.

3. ¿Con qué frecuencia se realiza una inspección de limpieza en las habitaciones?

De vez en cuando.

4. ¿Cómo se controla la calidad de la limpieza y orden en cada habitación?

Actualmente no existe un control.

5. ¿Existe un manual o guía de trabajo que describa las tareas y procedimientos de su puesto de trabajo?

No

6. ¿Qué políticas cree que deberían implementarse para mejorar el control interno en la empresa?

Deben existir manuales respecto a la limpieza de cada habitación y áreas comunes, así como las funciones del camarero. Adicional un personal de supervisión en el área.

7. ¿Se realiza alguna evaluación de riesgos sobre la calidad de limpieza y organización en las habitaciones?

No, no tenemos un proceso formal de evaluación de riesgos para la calidad de limpieza. Las evaluaciones se hacen de manera ocasional, pero no se documentan.

8. ¿Qué medidas o protocolos existen para la reposición de suministros cuando se terminan en el área de camarería?

No hay un protocolo formal. Cuando los suministros se terminan, generalmente se avisa verbalmente al encargado de compras, pero no hay un sistema estructurado para asegurar la reposición a tiempo.

9. ¿Se realizan retroalimentaciones o evaluaciones periódicas sobre el desempeño del personal en el área de camarería?

No, no se realizan evaluaciones periódicas de desempeño. Las retroalimentaciones son ocasionales, pero no están estructuradas ni documentadas.

10. ¿Se identifican y gestionan los riesgos relacionados con el uso de suministros de limpieza?

No, no se identifican ni gestionan los riesgos relacionados con el uso de los suministros. No tenemos un control detallado sobre el uso y desperdicio de los productos de limpieza.

11. ¿Cómo se manejan los riesgos de seguridad y de accidentes laborales relacionados con el personal de camarería?

Los riesgos de seguridad no se gestionan de manera formal. Aunque el personal está consciente de algunos riesgos, no se han implementado procedimientos formales para prevenir accidentes o asegurar la seguridad del personal.

12. ¿El personal está capacitado para identificar y prevenir fraudes o mal uso de los recursos en el área de camarería?

No, no recibimos capacitación sobre la prevención de fraudes. El manejo de recursos se realiza de manera informal, sin controles estrictos.

13. ¿Se llevan a cabo inspecciones de limpieza en las habitaciones? ¿Con qué frecuencia se realizan?

Las inspecciones se realizan de manera esporádica. No tenemos un calendario definido para las inspecciones, por lo que la frecuencia varía dependiendo de la disponibilidad del personal.

14. ¿Cómo se controla el uso y el inventario de suministros dentro del área de limpieza?

No existe un control detallado sobre el uso de suministros. Solo se lleva un inventario básico de lencería, pero no se monitorean otros productos de limpieza y utensilios.

15. ¿Existen procedimientos para asegurar que el personal utilice de manera eficiente los productos de limpieza?

No, no contamos con procedimientos específicos para asegurar la eficiencia en el uso de productos de limpieza. El uso de los productos depende de cada miembro del equipo.

16. ¿El personal de camarería tiene acceso a los materiales y equipos adecuados para llevar a cabo sus tareas de manera eficiente y segura?

No siempre. A veces el personal no tiene acceso inmediato a los materiales adecuados debido a la falta de coordinación o disponibilidad en el almacén.

17. ¿Se realizan controles para garantizar que las habitaciones se entreguen con los estándares de limpieza establecidos?

No se realizan controles formales. La calidad de limpieza se supervisa de manera informal, pero no hay un estándar documentado ni un seguimiento continuo.

18. ¿Cómo se comunican las necesidades o problemas en las habitaciones del hotel al personal de camarería?

Actualmente no existen canales formales para comunicar problemas o necesidades. Todo se maneja de forma verbal o por notas escritas, lo cual puede ser confuso y poco eficiente.

19. ¿Se cuenta con canales formales para informar al equipo de camarería sobre cambios en los procedimientos o políticas?

No, no hay un sistema formal para comunicar cambios en los procedimientos o políticas. Los cambios se comunican de manera verbal y no siempre se siguen de forma adecuada.

20. ¿Cómo se gestiona la comunicación entre el personal de camarería y otros departamentos, como recepción y administración, para garantizar un flujo eficiente de información?

La comunicación entre departamentos se hace de forma informal. No existen canales establecidos, lo que a veces genera confusión y falta de coordinación.