

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

**ESTRUCTURA DE PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO  
PARA AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS  
EN EMPRESAS HOTELERAS**



Guatemala, julio 1994

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

DL  
03  
T(1469).

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

DECANO : Lic. Gilberto Batres Paz  
SECRETARIO : Lic. Manuel de Jesús Zetina Puga  
VOCAL I : Lic. Tristán Melendreras Soto  
VOCAL II : Lic. Josué Efraín Aguilar Torres  
VOCAL III : Lic. Victor Manuel Rivera Barrios  
VOCAL IV : Sr. Oswaldo Ciriaco Ixcayau López  
VOCAL V : Sr. Fredy Orlando Mendoza López

**TRIBUNAL QUE PRACTICO  
EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

PRESIDENTE : Lic. Pedro Brol Liuti  
SECRETARIO : Lic. William A. De León López  
EXAMINADOR : Lic. Marco Tulio Castillo  
EXAMINADOR : Lic. Luis Brol Liuti  
EXAMINADOR : Lic. José Adán De León

**Lic. Luis Brol Liuti**

CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR  
COLEGIADO No. 594

Guatemala, 14 de febrero de 1994

Licenciado  
Gilberto Batres Paz  
Decano Facultad de  
Ciencias Económicas  
Universidad de San  
Carlos de Guatemala

Licenciado Batres:

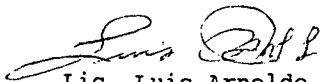
En atención a la designación contenida en su nota de fecha 29 de julio de 1992, asesoré y revisé el trabajo de tesis del señor Hugo Estuardo Cifuentes García.

La tesis en mención contiene una recopilación y experiencia invaluable sobre la industria hotelera en Guatemala, que viene a convertirla en una fuente de consulta valiosa para profesionales, estudiantes o empresarios relacionados con la industria.

En mi opinión la tesis desarrollada por el señor Hugo Estuardo Cifuentes García, reúne las condiciones necesarias para ser aceptada y discutida en su examen público de Graduación.

Agradezco la deferencia del nombramiento que se me otorgó y aprovecho la oportunidad para saludarlo respetuosamente.

Atentamente,



Lic. Luis Arnoldo Brol Liuti



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-3"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS:  
GUATEMALA, DIECIOCHO DE MAYO DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y  
CUATRO.

Con base en el dictamen emitido por el Licenciado Luis  
Arnoldo Brol Liuti, quien fuera designado Asesor y la  
opinión favorable del Director de la Escuela de Auditoria,  
se acepta el trabajo de Tesis denominado: "ESTRUCTURA DE  
PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO PARA AUDITORIA DE ESTADOS  
FINANCIEROS EN EMPRESAS HOTELERAS", que para su graduación  
profesional presentó el estudiante HUGO ESTUARDO  
CIFUENTES GARCIA, autorizándose su impresión.-----

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
LIC. MANUEL DE JESUS ZETINA PUGA  
SECRETARIO



  
Lic. GILBERTO BATRES PAZ  
DECANO



## DEDICATORIA

A DIOS : Quien me permitió culminar  
la carrera

A MIS PADRES : Victor Hugo Cifuentes y  
Ana María de Cifuentes

A MI ESPOSA : Anabella Carredano

A MIS HIJOS : Luis Estuardo y  
Juan Pablo

A MIS HERMANOS : Ana Patricia y  
Byron Giovanni

A MI FAMILIA : Con cariño

A MI ASESOR : Lic. Luis Brol Liuti

A LA UNIVERSIDAD  
DE SAN CARLOS DE  
GUATEMALA : Fuente de sabiduría

## CONTENIDO

	<u>Página</u>
Introducción	i - ii

### CAPITULO I

#### ORGANIZACION HOTELERA

1 Antecedentes	1
2 Tipos de Hoteles	1
2.1 Por categoría	1
2.2 Por estancia	5
3 Estructura administrativa y operacional hotelera	5
3.1 Gerencia	8
3.2 Departamento de ventas	8
3.3 División habitaciones	9
3.4 División alimentos y bebidas	13
3.5 Gerencia financiera	14
4 Puestos básicos en este tipo de organización	17

### CAPITULO II

#### CONTROL INTERNO EN UNA INDUSTRIA HOTELERA

1 Control interno	19
1.1 Definición	19
1.2 Objetivo	19
1.3 Estructura de control interno	19
1.4 Principios de control interno	21
2 Control interno en una Industria Hotelera	22
2.1 Ciclo de ingresos	23
2.2 Ciclo de egresos	40
2.3 Ciclo de costos	46
2.4 Ciclo de nóminas	59
2.5 Control interno en otras áreas	61
2.5.1 Gastos anticipados	61

## CONTENIDO

### Página

#### CAPITULO II

(continuación)

2.5.2	Activos fijos	61
2.5.3	Inversiones	61
2.5.4	Otros activos	62
2.5.5	Cargos diferidos	62
2.5.6	Cuentas por pagar	62
2.5.7	Créditos diferidos	62

#### CAPITULO III

##### AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS

1	Auditoría	63
1.1	Definición	63
1.2	Importancia	63
1.3	Objetivos	63
1.4	Normas de auditoría	64
1.5	Clases de auditoría	67
2	Auditoría de estados financieros	67
2.1	Procedimientos de auditoría	67
2.1.1	Planificación y supervisión del trabajo de auditoría	68
2.1.2	Estudio y examen de la estructura de control interno	70
2.1.3	Evaluación de resultados de auditoría	76
2.2	Dictamen de auditoría	77

#### CAPITULO IV

##### ESTRUCTURA DE PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO

1	Definición pruebas de cumplimiento	78
2	Estructura de pruebas de cumplimiento	79
3	Guías de trabajo	80
3.1	Ciclo de ingresos	80

## CONTENIDO

	<u>Página</u>
<b>CAPITULO IV</b>	
(continuación)	
3.2 Ciclo de egresos	90
3.3 Ciclo de costos	97
3.4 Ciclo de nóminas	101
4 Aplicaciones para la auditoría de estados financieros	105
CONCLUSIONES	106
RECOMENDACIONES	108
BIBLIOGRAFIA	109



## INTRODUCCION

El presente trabajo ha sido elaborado con base en el estudio de la actividad hotelera guatemalteca, la cual está en una etapa de crecimiento y se ha perfilado como uno de los rubros importantes de ingresos para el país.

Aún cuando en Guatemala no existe instrucción académica específica para el ramo, no ha sido limitación para su desarrollo.

El contenido del presente trabajo está orientado para que el lector conozca algunos aspectos importantes y esenciales que se manejan en una industria hotelera.

La estructura organizacional hotelera contenida en el Capítulo I, representa un marco uniforme para las distintas categorías de hoteles, siendo sus variaciones básicamente, la complejidad de los medios para desarrollar los controles que se detallan.

La organización hotelera en general, requiere de un sistema de controles adecuados para el manejo de todas sus operaciones que le permita obtener seguridad y confianza, que los procedimientos se cumplen en cada ciclo de transacciones.

En el Capítulo II se describe el sistema de controles básicos por ciclo de transacciones, en el cual se permite visualizar los objetivos de cada control y la importancia de su cumplimiento.

El cumplimiento de tales controles deben verificarse por el auditor como parte de su auditoría a los estados financieros, como las normas de auditoría lo requieren.

Son las mismas normas de auditoría las que refieren el trabajo de auditoría, que debe realizarse para poder llegar a una conclusión de la razonabilidad de los estados financieros de la empresa auditada, como se describe en el Capítulo III. Sin embargo, se han diseñado técnicas que, sin desviarse de lo señalado por las normas de auditoría, pretenden aumentar la eficiencia del propio trabajo de auditoría.

En el capítulo IV, se describe una de estas técnicas como es, "Estructura de pruebas de cumplimiento". Esta consiste en desarrollar previo a la ejecución de tales pruebas, los errores que pudieran suscitarse en el sistema y con base en ello, determinar qué controles deben existir para prevenir, detectar o corregir tales errores. El trabajo del auditor es por consiguiente, desarrollar las pruebas de auditoría que le permiten verificar que los controles establecidos previenen, detectan o corrigen cualquier error dentro del sistema.

Es por ello que se hace importante para el auditor el diseño de pruebas de cumplimiento en la auditoría de estados financieros de una industria hotelera, cuyo sistema de controles es complejo.

En las conclusiones y recomendaciones se indica la importancia de la estructura de pruebas de cumplimiento para la auditoría de estados financieros, como producto de la investigación realizada y presentada por medio de este trabajo.

## CAPITULO I

### ORGANIZACION HOTELERA

#### 1 Antecedentes

El hotel moderno de más de 150 habitaciones constituye en la actualidad un negocio que ofrece a sus huéspedes más que la comodidad de descansar en una confortable habitación.

Ofrece servicios que se encuentran encaminados a la satisfacción del cliente durante su estancia en el hotel. Algunos de ellos se encuentran incluidos en la tarifa por habitación (televisión, radio, uso de piscina, gimnasio, sauna, etc.), otros constituyen cargos adicionales (lavandería, teléfono, fax, telex, etc).

También algunos ofrecen servicios como: barbería, peluquería y sala de belleza, librería, renta de automóviles, etc. Usualmente estos servicios son prestados por empresas ajenas a la propia organización del hotel y se les denomina "concesionarios".

Los concesionarios arrendan espacios ubicados estratégicamente en el hotel cercanos al lobby del mismo.

#### 2 Tipos de Hoteles

##### 2.1 Por categoría

En Guatemala los hoteles se clasifican por la categoría de sus instalaciones y servicios que prestan. Esta clasificación se encuentra a cargo del Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT), y está regulada por el Acuerdo Gubernativo No. 1144-83, en el que se determina la clasificación de los hoteles de una a cinco estrellas según los artículos correspondientes al Acuerdo indicado y que adelante se detallan:

"Artículo 2o.- la categoría de los establecimientos de hospedaje, denominado únicamente 'establecimientos' en este Reglamento, se indica por medio del distintivo previsto en el siguiente artículo."

"Artículo 30.- Los establecimientos de hospedaje se clasifican en los siguientes grupos y categorías:

<b>GRUPO</b>	<b>CATEGORIA</b>
1. Hoteles	5,4,3,2,1 estrellas
2. Moteles	3,2,1 estrellas
3. Pensiones	A,B,C
4. Hospedajes	A,B,C

Su categoría se determina según sea la calidad de la construcción, instalaciones, dotaciones, servicios que presten y ubicación."

En la figura I.1 se muestran los requisitos mínimos que debe cumplir un hotel para que el INGUAT dictamine la categoría que le corresponde.

## REQUISITOS EXIGIDOS A HOTELES EN GUATEMALA

REQUISITO	CINCO ESTRELLAS	CUATRO ESTRELLAS	TRES ESTRELLAS	DOS ESTRELLAS	UNA ESTRELLA
1. ENTRADAS	1. PRINCIPAL, DOTADA DE MUEBLESIM. 2. PARA PERSONAL Y SERVICIOS.	1. PRINCIPAL. 2. DE SERVICIOS.	1. PRINCIPAL. 2. DE SERVICIOS.	USO MULTIPLE.	USO MULTIPLE.
2. VESTIBULO	SALA DE ESTAR (LOBBY) IDENTIFICADO: RECEPCION, CAJA, BELL BOYS, TELEFONOS.	SALA DE ESTAR (LOBBY) IDENTIFICADO: RECEPCION, CAJA, BELL BOYS, TELEFONOS.	SALA DE ESTAR (LOBBY) IDENTIFICADOS: RECEPCION, CAJA Y TELEFONOS.	SALA DE ESTAR (LOBBY) IDENTIFICADO: RECEPCION, CAJA Y TELEFONOS.	SALA DE ESTAR (LOBBY) IDENTIFICADO: RECEPCION, CAJA Y TELEFONOS.
3. ELEVADORES	PARA EDIFICIOS QUE CONSTEN DE PLANTA BAJA Y DOS O MAS NIVELES. ELEVADOR (ES) PARA HUESPEDES Y ELEVADOR (ES) PARA SERVICIO.	PARA EDIFICIOS QUE CONSTEN DE PLANTA BAJA Y DOS O MAS NIVELES. ELEVADOR (ES) PARA HUESPEDES Y ELEVADOR (ES) PARA SERVICIO.	PARA EDIFICIOS QUE CONSTEN DE PLANTA BAJA Y DOS O MAS NIVELES. SI EL AREA DEL EDIFICIO ES MENOR DE 300 METROS <sup>2</sup> NO SE EXIGE ESTE REQUISITO	PARA EDIFICIOS QUE CONSTEN DE PLANTA BAJA Y DOS O MAS NIVELES. SI EL AREA DEL EDIFICIO ES MENOR DE 300 METROS <sup>2</sup> NO SE EXIGE ESTE REQUISITO	SIN REQUISITO.
4. ESCALERA PRINCIPAL	ALFOMBRADA EN TODA SU LONGITUD.	ALFOMBRADA EN TODA SU LONGITUD.	RELACIONADA TODOS LOS NIVELES.	RELACIONADA TODOS LOS NIVELES.	RELACIONADA TODOS LOS NIVELES.
5. PASILLOS	ANCHO MINIMO 1.60 METROS ALFOMBRADO EN TODA SU LONGITUD O MATERIAL ANTIDESLIZANTE.	ANCHO MINIMO 1.60 METROS ALFOMBRADO EN TODA SU LONGITUD O MATERIAL ANTIDESLIZANTE.	ANCHO MINIMO 1.3 METROS CON ILUMINACION ADECUADA Y SALIDAS DE EMERGENCIA.	ANCHO MINIMO 1.3 METROS CON ILUMINACION ADECUADA Y SALIDAS DE EMERGENCIA.	ANCHO MINIMO 1.2 METROS CON ILUMINACION ADECUADA Y SALIDAS DE EMERGENCIA.
6. SALONES	LA SUPERFICIE DE LOS SALONES DEBEN TENER COMO MINIMO 2 METROS <sup>2</sup> POR HABITACION.	LA SUPERFICIE DE LOS SALONES DEBEN TENER COMO MINIMO 2 METROS <sup>2</sup> POR HABITACION.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.
7. BAB	INSTALADO (S) EN LUGAR (ES) ADECUADO (S).	INSTALADO (S) EN LUGAR (ES) ADECUADO (S).	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.
8. CORREDOR	COMUNICACION DIRECTA CON COCINA, SUPERFICIE MINIMA DE 1.5 METROS <sup>2</sup> POR HABITACION.	COMUNICACION DIRECTA CON COCINA, SUPERFICIE MINIMA DE 1.5 METROS <sup>2</sup> POR HABITACION.	SU SUPERFICIE MINIMA SERA EN RELACION CON EL # DE HABITACIONES.	SU SUPERFICIE MINIMA SERA EN RELACION CON EL # DE HABITACIONES.	SU SUPERFICIE MINIMA SERA EN RELACION CON EL # DE HABITACIONES.

Figura 1.1

### REQUISITOS EXIGIDOS A HOTELES EN GUATEMALA

REQUISITO	CINCO ESTRELLAS	CUATRO ESTRELLAS	TRES ESTRELLAS	DOS ESTRELLAS	UNA ESTRELLA
9. SANITARIOS	INDEPENDIENTES PARA DAMAS Y CABALLEROS, CON LAVAMANOS E INODORO Y LOS SERVICIOS DE CABALLERO CON NINGUNTORIOS EN APARATOS INDIVIDUALES. DOTADOS DE JABON, SECADORES O TOALLAS DESHECHABLES. PAREDES REVESTIDAS EN X ABECIADO DE MARMOL, AZULEJOS MOSAICO, ETC.	INDEPENDIENTES PARA DAMAS Y CABALLEROS, CON LAVAMANOS E INODORO Y LOS SERVICIOS DE CABALLERO CON NINGUNTORIOS EN APARATOS INDIVIDUALES. DOTADOS DE JABON, SECADORES O TOALLAS DESHECHABLES. PAREDES REVESTIDAS EN X ABECIADO DE MARMOL, AZULEJOS MOSAICO, ETC.	INDEPENDIENTES PARA DAMAS Y CABALLEROS, CON LAVAMANOS E INODORO Y LOS SERVICIOS DE CABALLERO CON NINGUNTORIOS EN APARATOS INDIVIDUALES. DOTADOS DE JABON, SECADORES O TOALLAS DESHECHABLES. PAREDES REVESTIDAS EN X ABECIADO DE MARMOL, AZULEJOS MOSAICO, ETC.	INDEPENDIENTES PARA DAMAS Y CABALLEROS, CON LAVAMANOS E INODORO Y LOS SERVICIOS DE CABALLERO CON NINGUNTORIOS EN APARATOS INDIVIDUALES. DOTADOS DE JABON, SECADORES O TOALLAS DESHECHABLES. PAREDES REVESTIDAS EN X ABECIADO DE MARMOL, AZULEJOS MOSAICO, ETC.	INDEPENDIENTES PARA DAMAS Y CABALLEROS, CON LAVAMANOS E INODORO Y LOS SERVICIOS DE CABALLERO CON NINGUNTORIOS EN APARATOS INDIVIDUALES. DOTADOS DE JABON, SECADORES O TOALLAS DESHECHABLES. PAREDES REVESTIDAS EN X ABECIADO DE MARMOL, AZULEJOS MOSAICO, ETC.
10. PISCINA	DOTACION QUE GUARDE RELACION CON EL CLIMA.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.
11. AREAS DE RECREACION	ADECUADAS A SU CATEGORIA Y NUMERO DE HABITACIONES.	ADECUADAS A SU CATEGORIA Y NUMERO DE HABITACIONES.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.
12. SALA DE ESTETICA	PARA DAMAS Y CABALLEROS.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.
13. ESTACIONAMIENTO	CAPACIDAD DE ACUERDO CON DISPOSICIONES MUNICIPALES.	CAPACIDAD DE ACUERDO CON DISPOSICIONES MUNICIPALES.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.	SIN REQUISITO.
14. DORMITORIOS	CON BAÑO PRIVADO.	CON BAÑO PRIVADO.	CON BAÑO PRIVADO.	40% DE LAS HABITACIONES CON BAÑO PRIVADO.	20% DE LAS HABITACIONES CON BAÑO PRIVADO.

## 2.2 Por estancia

De acuerdo a la duración de la permanencia de los huéspedes, los hoteles pueden clasificarse para **huéspedes temporales** y para **huéspedes permanentes**. Los primeros son aquellos que se encuentran en "tránsito" y la o las actividades que van a realizar (negocio, paseo u otro tipo), no demorará su estancia por mucho tiempo. Los segundos son aquellos que permanecerán un tiempo prolongado dentro del hotel.

El caso de hoteles para huéspedes en tránsito es el más común para la República de Guatemala.

Los hoteles para huéspedes permanentes se les denomina "Apart Hotel", o sea hotel de apartamentos, el cual está cobrando crecimiento en Guatemala.

Es importante señalar que ambos tipos de hoteles atienden hasta cierto grado a los dos tipos de huéspedes. En el hotel para huéspedes en tránsito existen algunas habitaciones ocupadas por huéspedes que han prolongado su estadía y se les ha clasificado dentro del mismo, como "permanentes". El Apart Hotel en muchas ocasiones hospeda a huéspedes por períodos cortos de tiempo.

Podemos decir que ambos tipos de hoteles tienen un fin común que es rentar habitaciones y mantenerlas ocupadas el mayor tiempo posible. Es el huésped o las necesidades de éste que deciden su escogencia.

## 3 Estructura administrativa y operacional hotelera

La estructura operacional bien organizada y propia de hoteles grandes evolucionó rápidamente durante el presente siglo. Aún cuando en Guatemala y también en otros países no existe educación especializada en el ramo de hoteles, las necesidades han requerido de la formación de ejecutivos que deberán organizar y hacer funcionar la maquinaria hotelera constituida por todos los elementos materiales y humanos que en ella intervienen.

Hoy en día ya se cuenta con una estructura organizativa que satisface las necesidades básicas para la operación de un hotel, misma que evoluciona constantemente ya sea derivado de las exigencias de

los clientes o bien por mejorar la gama de los servicios que se ofrece, por lo que seguirá evolucionando su organización administrativa y operacional.

En figura I.2 se muestra un organigrama que presenta la organización básica para la industria hotelera en Guatemala.

Este organigrama muestra los puestos indispensables en este tipo de industria. Sin embargo, es el tamaño del hotel y la clase de servicios que presta los factores que determinan una estructura estrecha o amplia en la segregación de las funciones a tales puestos.



ORGANIGRAMA

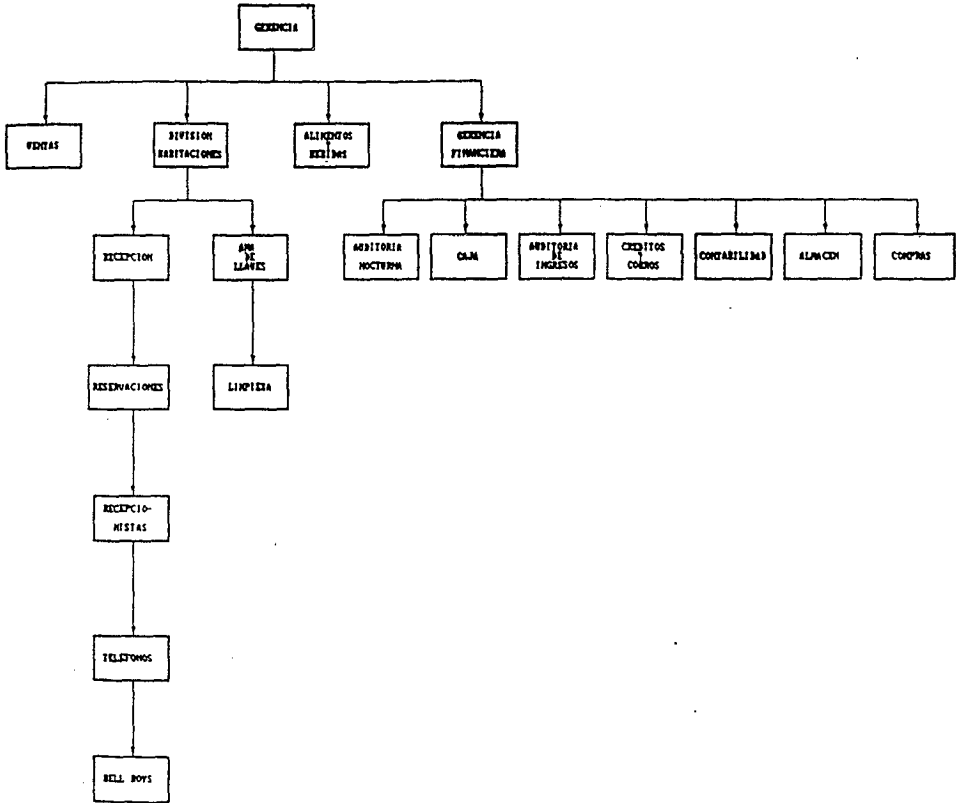


figura 1.2

A continuación se describen cada uno de los puestos del organigrama.

### 3.1 Gerencia

La gerencia es donde se centralizan todas las actividades que se realizan y controla que las mismas se han realizado de acuerdo a políticas avaladas por la administración.

En algunos casos donde el gerente toma a su cargo la administración de dos o más hoteles, por ser afiliados, por convenios o por conveniencias mutuas, se asigna una persona que funja como gerente y se le denomina "gerente residente" reportándole al gerente general.

### 3.2 Departamento de ventas

Este departamento es el que centraliza las funciones siguientes:

#### a) Propaganda y publicidad

Presenta presupuesto anual de la dinámica de mercadeo a través de propaganda y publicidad y toda vez se apruebe el presupuesto se encarga de ejecutarlo.

#### b) Políticas de mercadeo

Esta es una función importante ya que por medio de ella se ejecutan estrategias de mercadeo, por ejemplo, evaluación de los niveles de competencia (calidad, precios, etc.), promoción de paquetes especiales, etc. La propaganda y publicidad se puede considerar como políticas de mercadeo.

#### c) Ingresos

La función de ingresos ejecutada por este departamento se resume básicamente en la generación de ventas de banquetes y habitaciones.

La organización del departamento de ventas varía de acuerdo a las necesidades de cada empresa. Sin embargo, en esencia cuenta con un responsable

denominado Gerente de Mercadeo y Ventas, quien controla las necesidades del departamento y asigna al personal colaborador para desempeñar tales funciones.

### 3.3 División Habitaciones

La división habitaciones, como se observa en la figura I.2 se subdivide en dos secciones:

- Ama de llaves
- Recepción

El primero, es el encargado de la limpieza del hotel, tanto de las habitaciones como de áreas públicas y áreas operacionales y/o administrativas.

El segundo, se encarga de llevar registros detallados de las ventas y movimientos diarios que en el hotel se registran por la prestación de servicios que a huéspedes y clientes proporcionan.

A continuación se describen los puestos que se detallan en el organigrama:

#### Ama de llaves

El ama de llaves es la máxima autoridad de la División Habitaciones en lo que a su sector se refiere y es la responsable que el servicio para los huéspedes sea de primera calidad.

Debe velar porque las habitaciones sean arregladas oportunamente y se encuentren disponibles para su uso.

También debe velar porque el servicio de lavandería sea realizado con eficiencia sin incurrir en demoras.

Uno de los mecanismos más utilizados para evaluar el servicio que ama de llaves ha prestado al huésped, es el de boletas de encuestas las que son llenadas por los huéspedes. Estas boletas contienen preguntas directas en cuanto a servicios prestados en el hotel los que se clasifican de muy bueno, bueno, malo y muy malo.

Indirectamente este departamento sirve de fiscalizador ya que a diario emite un reporte que indica el status de las habitaciones; por ejemplo:

Habitación limpia disponible	LD
Habitación sucia disponible	SD
Habitación limpia ocupada	LO
Habitación sucia ocupada	SO

El status de cada habitación que reporta el Ama de Llaves debe ser igual al que reporta Recepción. Si existe discrepancia debe investigarse para verificar si se trata de un simple error, o bien irregularidades como:

- a) Se retiró el huésped sin pagar su cuenta, ó
- b) No se han registrado los huéspedes y por lo tanto no se registran ventas.

Estas discrepancias se analizan en el capítulo II.

Adicionalmente existen en el reporte indicando marcas o señas específicas que sirven para aclarar alguna situación. Por ejemplo, la habitación XXX se encuentra Sucia Ocupada porque el huésped solicitó no ser molestado ni aún para efectuar la limpieza de rutina.

El departamento de Ama de Llaves muchas veces representa el canal para Recepción de solicitudes del huésped.

#### Limpieza

Se encuentra bajo la dirección del ama de llaves. Su función principal, como su nombre lo indica, es realizar la limpieza de las áreas del hotel. Existe gran responsabilidad de este departamento desde la coordinación de las funciones hasta su realización. Una coordinación adecuada permite al jefe de limpieza organizar al personal en distintos turnos de trabajo y asignar las áreas que corresponden. (habitaciones, áreas públicas, áreas administrativas, etc.)

### Lavandería

También se encuentra bajo la supervisión del ama de llaves, siendo la función principal realizar el lavado de ropa de los huéspedes que lo soliciten y lavado interno del hotel. (ropa blanca, uniformes, toallas, etc.).

Cuando es lavado de ropa de huéspedes se llenan boletas de cargo las cuales se aplican en recepción para su cobro.

En este departamento debe coordinar adecuadamente la recepción de ropa, lavado y entrega a fin de evitar demoras, principalmente con el lavado de ropa de huéspedes.

### Recepción

En este departamento es donde se tiene mayor relación con el huésped ya que aquí se centralizan las operaciones que éste realiza en el hotel. El encargado del departamento es denominado Gerente de Recepción y controla que todas las actividades que en el mismo se ejecutan proporcione entera satisfacción al huésped.

A continuación se analizan los puestos identificados en el organigrama.

### Reservaciones

Aquí se reciben reservaciones de huéspedes quienes solicitan habitaciones para día(s) específico(s). Es el primer contacto con el huésped y por ello requiere mucha atención. Se solicitan los datos necesarios para que al momento de su llegada, se le reciba sin problema alguno, ya que la principal razón por la que un huésped realiza una reservación, es para adelantar algunos pasos al momento de su llegada. Si se cumple este objetivo, de inicio el huésped recibe buena impresión del servicio del hotel y el que puede esperar durante su estadía.

### Caja de Recepción

La caja de recepción tiene dos funciones principales:

- a) Obtener los datos de cada huésped que servirán para efectos de estadística.
- b) Recopilar los consumos y pagos del huésped.

En algunos hoteles éstas funciones se encuentran unificadas en un puesto y se denomina "cajero recepcionista". En otros, se encuentra segregada en dos puestos; el primero ejecuta la función a) y se le denomina "recepcionista" y el segundo ejecuta la función b) y se le denomina "cajero" o "cajero de recepción".

La centralización de las operaciones consiste en lo siguiente:

- Check in:

Consiste en el ingreso que se da en los registros del hotel al huésped; este registro se le denomina "folio". En este momento se obtienen los datos generales de él, preguntándole directamente o consultando reservación si previamente la ha efectuado.

- Cargos:

Diariamente se registran en el folio todos los cargos que el huésped ha generado derivado de su estancia, como: habitación, alimentos, bebidas, teléfono, lavandería, etc.

- Abonos:

También diariamente se registran los pagos que el huésped realice, sea parcial o total.

- Check out:

Esta operación se realiza cuando el huésped se retira del hotel. Por tal razón se le entrega un sumario del folio en que fueron ingresadas las operaciones realizadas por el huésped, para su revisión. El huésped efectúa el pago y el recepcionista da salida del folio respectivo, trasladándose a un archivo histórico.

### Teléfonos

Este departamento se encuentra bajo la dirección del Gerente de Recepción. Su función principal es recibir y hacer llamadas telefónicas a huéspedes y a determinado personal que labora en el hotel. Para el control de las llamadas de huéspedes, son emitidas boletas de cargo las que son trasladadas al cajero de recepción para que se incluyan en el folio correspondiente.

También se le asigna a este departamento el manejo de telex, fax, y cualquier otro medio de comunicación que el hotel posea.

Frecuentemente los huéspedes solicitan ser despertados a determinada hora, lo cual también se atribuye a este departamento.

### Bell Boys:

Se encuentran bajo la dirección del Gerente de Recepción y son aquellas personas que se encargan de llevar el equipaje del huésped a la habitación que le sea asignada. Explica al huésped brevemente los servicios que en la habitación se le ofrece (televisión, servibar, ducha, etc.).

### 3.4 División Alimentos y Bebidas

Esta división tiene a su cargo el control y manejo de los comestibles y las bebidas que en las distintas áreas del hotel se han instalado para el efecto: Restaurante, bar, salones de banquetes, etc.

La responsabilidad principal del área se encuentra a cargo del Gerente de Alimentos y Bebidas quien delega su autoridad a jefes de área quienes observan el manejo y custodia de la materia prima que será usada para la elaboración de platillos y bebidas.

Esta división se maneja independiente de todas las demás, pero siempre se requiere de ella información específica que refleje como han funcionado las áreas de dicha división. Usualmente la información que proporciona corresponden a datos estadísticos como: número de cubiertos servidos, platos o

bebidas de mayor demanda, etc.

La información de las ventas diarias de alimentos y bebidas son procesadas por un cajero, quien pertenece al área administrativa y no operativa.

### 3.5 Gerencia Financiera

La gerencia financiera es el área responsable de recopilar toda la información generada por las distintas áreas operativas del hotel, y procesarla para obtener estados financieros y estadísticos que muestran los resultados del funcionamiento del hotel durante un período determinado.

El responsable de esta área se denomina Gerente Financiero o Contralor. El es quien debe coordinar que todas las áreas bajo su responsabilidad generen información eficaz y oportuna para ser procesada y obtener datos confiables.

El funcionamiento de cada una de las áreas bajo su dirección se describen a continuación:

#### Auditoría Nocturna

A la auditoría nocturna corresponde la revisión y transcripción de las operaciones de ingresos diarias que el hotel ha tenido. La transcripción consiste en generar un reporte diario el cual es emitido luego que han sido revisadas todas las operaciones realizadas durante el día.

La persona encargada de esta revisión y transcripción se le denomina auditor nocturno. Su responsabilidad consiste en:

1. Verificar que toda operación ha sido procesada por personal autorizado.
2. Verificar que toda operación se encuentra debidamente soportada por la documentación necesaria.
3. Verificar que la documentación se encuentre autorizada, si corresponde.
4. Verificar que la documentación ha sido posteada correctamente.



5. Verificar la razonabilidad de operaciones poco usuales.
6. Resolver o solicitar a quien corresponda la resolución de problemas detectados.
7. Emitir reporte diario que resume el trabajo realizado.

#### Caja

En este departamento se centralizan todas las operaciones de venta que se realizan en las áreas del hotel. Administrativamente es la primera fuente de información que se obtiene la cual es comparada y revisada por parte del auditor nocturno y confrontada con la información que sirvió de base para procesarse por parte del departamento de caja, por ejemplo: comandas de comida, comandas de bebida, tickets de teléfono, de lavandería, etc.

#### Auditor de ingresos

El auditor de ingresos hace diariamente la auditoría de todas las operaciones que el hotel ha realizado, comprobando la exactitud de las cuentas de los huéspedes y las transferencias de efectivo y cuentas por cobrar que han sido reportadas según el auditor nocturno.

Para que sea eficaz el trabajo diario del auditor de ingresos se hace necesario que toda información generada el día anterior amanezca en el escritorio de éste. De esta forma el trabajo de fiscalización se agiliza y resulta más eficiente y oportuno.

Como en su mayoría las áreas que generan la información para el auditor de ingresos se encuentran bajo la dirección de la gerencia financiera o contraloría, resulta más sencillo para esta división, ordenar los procedimientos adecuados y verificar su cumplimiento. Sin embargo, siempre existen algunas fallas en la ejecución, ya sea por personal de operaciones o de administración, pero es aquí donde interviene la labor eficaz del auditor de ingresos.

### Créditos

En el departamento de créditos se reciben todas las operaciones realizadas correspondientes a ventas al crédito. Diariamente revisa la documentación recibida y se cerciora que al auditor de ingresos se le ha reportado el mismo monto por las operaciones de crédito; de esta forma el auditor de ingresos que asienta la partida contable la realizará con mayor seguridad pues cualquier diferencia será aclarada de inmediato.

El departamento de créditos alimenta en cuenta corriente sus operaciones pendientes de cobro, a las que dará el seguimiento respectivo que permita su recuperación.

### Contabilidad

Este departamento como en toda clase de empresa se encarga de recopilar y procesar la información que obtiene por las operaciones que el hotel realiza y con ella generar los reportes que presentan la situación financiera de la compañía a una fecha determinada.

En el capítulo II se entenderá mejor la función del departamento de contabilidad en un tipo de empresa como es un hotel.

### Departamento de Almacén

Este departamento juega un papel importante en este tipo de industria en las dos áreas siguientes:

- a. Operativa, ya que el Almacén es el encargado de la custodia de los artículos que son vendidos y para lo cual debe conservarlos en toda su cantidad y calidad. Además debe mantener las existencias necesarias para evitar la negativa de venta de algún artículo o servicio determinado.
- b. Administrativa, ya que un adecuado manejo del almacén permite obtener información más confiable, misma que servirá para determinación de costos de venta principalmente.

### Compras

La función principal de este departamento es suministrar oportunamente los materiales y servicios que son requeridos por los diversos departamentos para su buen funcionamiento.

Debe de estar bien organizado para la realización de sus actividades para poder cumplir con todas las demandas que se presentan. Debe garantizar a la empresa, que se compra mejor calidad a mejor precio en un período de tiempo oportuno.

### Costos

Este departamento determina los costos de ventas de Alimentos y Bebidas. Sus funciones básicas se encuentran definidas en el capítulo II, ciclo de costos.

### Cómputo

Este departamento se clasifica usualmente como parte del área de gerencia financiera o contraloría, ya que contribuye en un buen porcentaje al auxilio de las necesidades de ésta, principalmente en la supervisión, verificación y ejecución de los procesos que generan información a la administración. Sin embargo, en algunas empresas hoteleras se encuentra segregado, ya que también el departamento de cómputo auxilia al área operativa.

#### 4 Puestos básicos en este tipo de organización

Como se indicó al inicio del presente capítulo, todos los puestos constituyen una parte importante que sin ellos no camina la máquina hotelera. Sin embargo existen puestos claves dentro de ella, que no pueden descuidarse porque generan información importante y a la vez fiscalizan a través de ella, a otros departamentos.

Los puestos que se definen como claves dentro de este tipo de organización, atendiendo a lo mencionado, son los siguientes:

- a. Auditor Nocturno
- b. Auditor de Ingresos
- c. Analista de costos

Todos ellos requieren de una especialización para la ejecución de su trabajo. En Guatemala no existen aún instituciones que enseñen tales especializaciones del ramo hotelero, por lo que las personas que ejecutan labores en estos puestos, han aprendido por medio de experiencias prácticas únicamente.

En el capítulo II se describen las funciones específicas de ellos.

## CAPITULO II

### CONTROL INTERNO EN UNA INDUSTRIA HOTELERA

#### 1 Control interno

##### 1.1 Definición

Control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptados por una compañía con el propósito de:

- Salvaguardar sus activos,
- Promover la eficiencia de sus operaciones y obtener confianza en la información contable,
- Fomentar el cumplimiento de las políticas administrativas prescritas.

##### 1.2 Objetivo

El objetivo primordial del control interno es establecer el sistema de organización adecuado para cada compañía según las circunstancias, con el propósito de obtener los resultados que cada una de ellas ha estimado.

##### 1.3 Estructura de control interno

La estructura de un sistema de control interno está formada por los tres elementos siguientes:

- a) Ambiente de control
- b) Sistemas y Procedimientos de Registro
- c) Procedimientos de control

##### Ambiente de control

Representa el efecto colectivo en establecer, realizar o reducir la efectividad de procedimientos y políticas específicos. Para tal efecto deben tomarse en cuenta varios factores como:

- Filosofía y forma de operación de la gerencia
- Estructura organizativa de la entidad
- Funcionamiento del Consejo de Administración y sus comités dedicados principalmente, a revisión de proceso de información financiera
- Políticas y prácticas del personal
- Diferentes influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de una entidad.

## Sistemas y Procedimientos de Registros

Un sistema y procedimientos de registros en una compañía, consiste en el conjunto de métodos y registros establecidos para identificar, resumir, analizar, clasificar, registrar e informar las operaciones contables y no contables de una entidad, necesarias para mantener control de los activos y pasivos. Debe considerarse en un sistema si los factores que intervienen cumplen con los siguientes aspectos:

- Identifican y registran todas las transacciones generadas
- Describen en forma oportuna las transacciones; son presentadas con detalle suficiente según las circunstancias y además con una adecuada clasificación
- Registran adecuadamente el valor de las operaciones en los estados financieros
- Determinan el período en que se generan las transacciones y su registro respectivo
- Presentan adecuadamente las operaciones y revelaciones en los estados financieros.
- Constituyen fuentes auxiliares de control que permiten mantener vigilancia periódica sobre los activos.

## Procedimientos de control

Los procedimientos de control lo constituyen las políticas y procedimientos adicionales al ambiente de control y al sistema contable, establecidos por la administración de una compañía, que permitan obtener seguridad razonable que los objetivos específicos de la misma se cumplen. Entre otros podemos mencionar como procedimientos de control los siguientes:

- Autorización adecuada de transacciones y actividades
- Segregación de funciones
- Diseño y uso de formatos, reportes, documentos, etc.

- Medidas de seguridad sobre el acceso y uso de archivos y registros de la compañía

#### 1.4 Principios de control interno

Los procedimientos de control interno varían en cada empresa según los factores siguientes:

- Actividad o actividades principales
- Volumen de transacciones
- Complejidad de las operaciones

Estos factores influyen en la determinación del sistema de control interno, ya que el objetivo principal de este último, es maximizar la confianza que las operaciones se realizan correctamente.

Por lo tanto, cada compañía adopta el sistema de control interno idóneo a sus necesidades y que cumpla los objetivos deseados. Sin embargo, existen principios básicos aplicables a todo sistema de control interno independientemente de la complejidad o sencillez de éste.

Estos principios cumplen con los requerimientos que cualquier sistema de control interno exige y son los siguientes:

##### a) Segregación de funciones

Determina que ninguna persona debe canalizar todos los procesos de una misma transacción, ya que si en algún proceso se ha cometido errores, existe el riesgo que no sea detectado oportunamente o simplemente no sea detectado.

##### b) Procedimiento de autorización

Todo proceso de autorización de transacciones exige niveles de responsabilidad, mismos que avalan cualquier operación que se realice. Si no existe delimitación correcta de responsabilidad, cualquier sistema de control interno será ineficiente.

##### c) Registros y procedimientos contables

Toda operación realizada debe estar debidamente soportada con la información necesaria que

evidencia: origen, responsabilidad y autorización de las transacciones.

d) Procedimientos de documentación

Las instrucciones de operación para cada puesto deben estar siempre por escrito, pues fomentan la eficiencia de las actividades que se ejecutan y disminuyen las posibilidades de cometer errores.

e) Controles físicos

Se hace necesario ejercer vigilancia sobre los controles para verificar el cumplimiento del sistema a través de controles físicos que permitan obtener la razonabilidad y confianza de los controles internos implementados.

Podemos mencionar como controles físicos los siguientes:

- arqueo de efectivo y valores
- tomas físicas de inventarios
- circularizaciones de saldos, etc.

f) Verificación interna independiente

Es importante que personas dentro de la misma organización y ajenas a un proceso específico verifiquen dicho proceso, con el propósito de obtener menor riesgo que no sean detectados errores e irregularidades que pudieran suscitarse.

2 Control interno en una Industria Hotelera

Para el análisis del control interno de una industria hotelera lo realizaremos por ciclos de operación, identificándose en la misma, los siguientes:

- Ciclo de ingresos
- Ciclo de egresos
- Ciclo de nóminas
- Otros ciclos alternos



## 2.1 Ciclo de ingresos

### a) Fuentes de registro

En este tipo de industria, el ciclo de ingresos constituye uno de los más complejos e importantes dentro de sus operaciones, ya que debe centralizar todos los ingresos por ventas realizadas en las distintas áreas:

- habitaciones,
- restaurante,
- bar,
- otros,

teniendo presente las tres modalidades de pagos que pueden presentarse:

- contado o efectivo,
- crédito, ya sean tarjetas de crédito o clientes propiamente,
- cargos a huéspedes.

Se hace necesario, por lo señalado, existan personas ejecutando y supervisando las operaciones desde su inicio hasta su finalización, pues por su volumen existe mas probabilidad que se cometan errores. Dicho volumen puede ser, monetario, de emisión de documentos o de ambos.

Podríamos definir que para obtener resultados óptimos, es importante, fundamentalmente, mantener una adecuada segregación de funciones.

El ciclo de ingresos en la industria hotelera se manifiesta de una forma peculiar y es el registro de ventas devengadas; el caso típico son las ventas realizadas a los huéspedes las que son registradas pero cobradas hasta la fecha en que el huésped se retira del hotel.

Esto origina la necesidad del diseño de procedimientos de control que proporcionen la confianza que los registros se realizan conforme Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y a la vez cumplen con políticas dictadas por la administración. La figura II.1 resume los pasos principales que se llevan a cabo en este ciclo.

Figure II.1

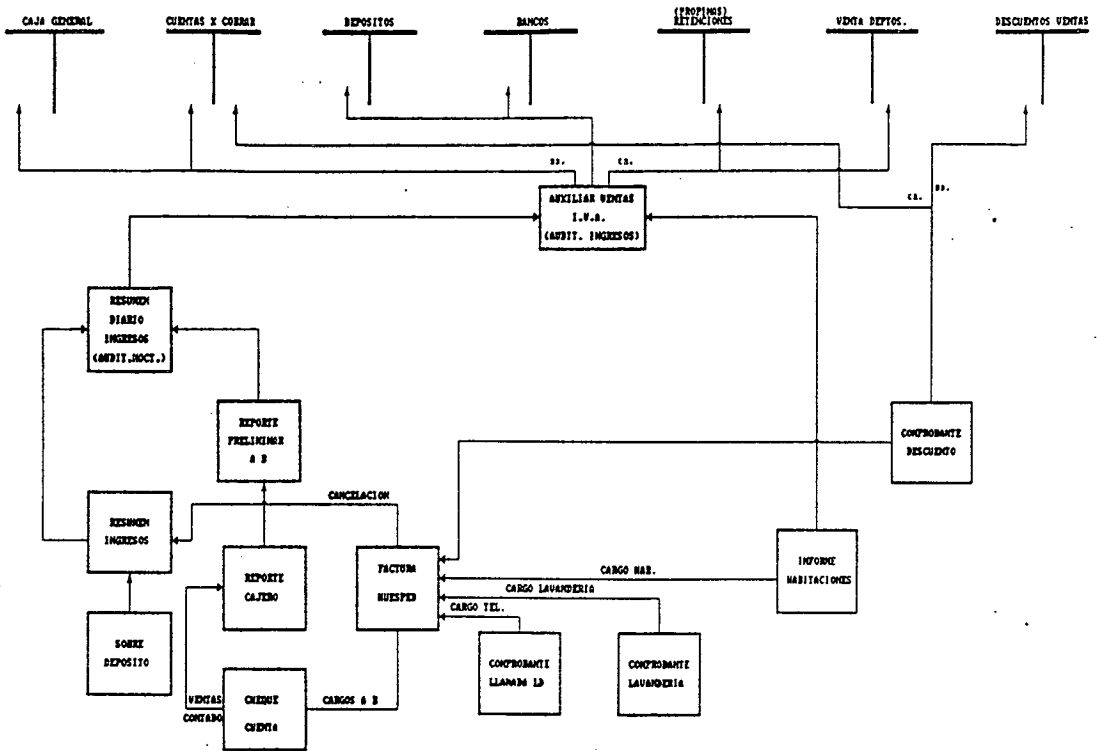


DIAGRAMA SISTEMA CONTABLE  
REGISTRO: INGRESO-VENTAS-DES/CTOS

Cada uno de los cuadros de la figura II.1 involucra una serie de operaciones, las que a su vez son presentadas en las figuras, II.2 (auditoría de ingresos), II.3 (proceso de cargos por lavandería y II.4 (proceso de cargos por teléfonos y fax).

# PROCESO AUDITORIA INGRESOS

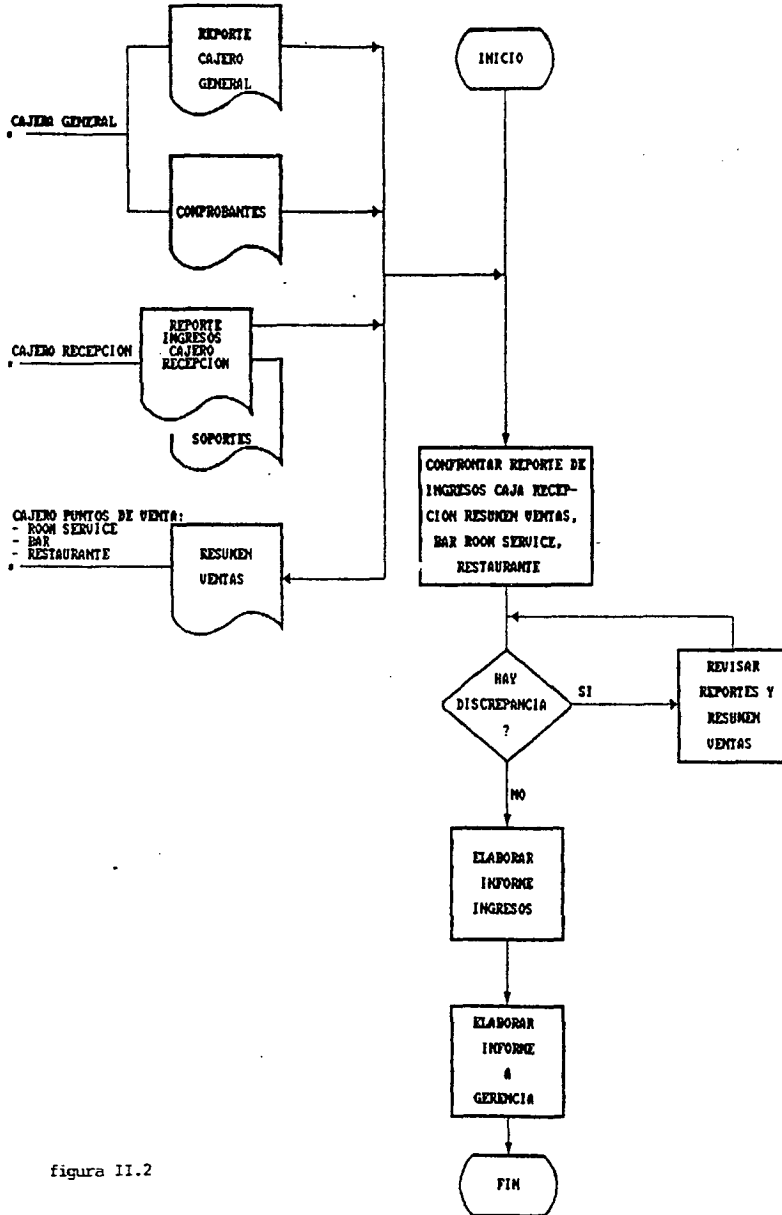


figura II.2

# PROCESO FACTURACION LAVANDERIA

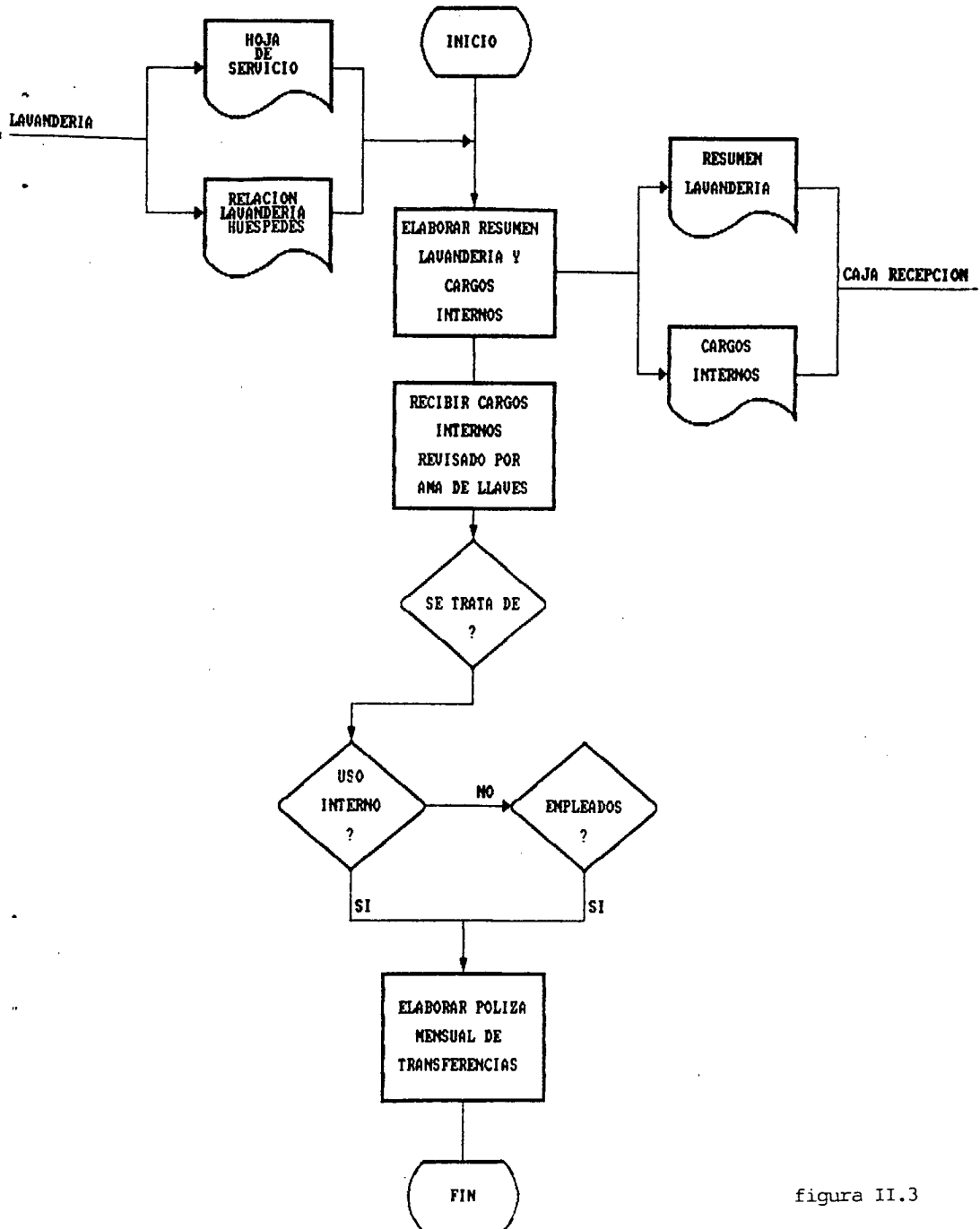


figura II.3

# PROCESO CONTROL TELEFONOS, FAX

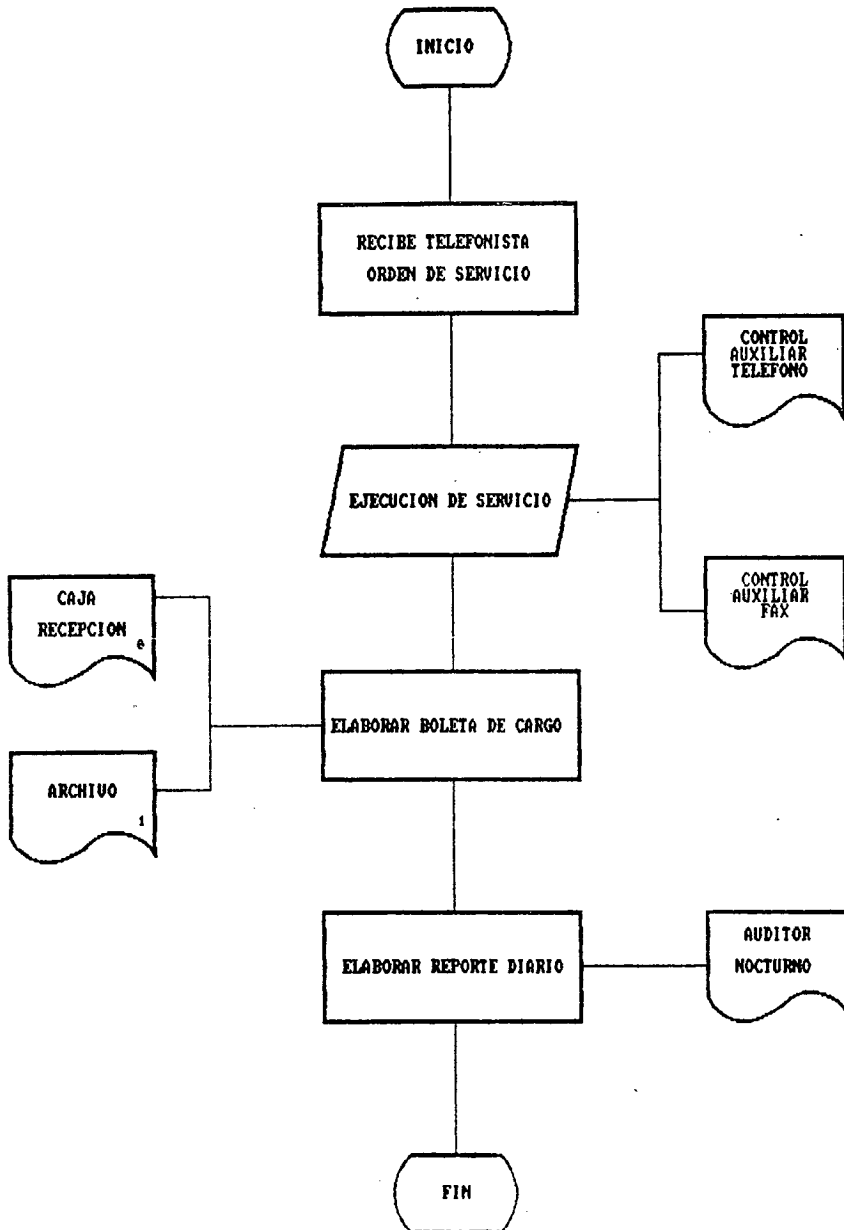


figura 11.4

b) Principales controles

Para un adecuado funcionamiento de todos los procesos generados en el ciclo de ingresos, se requiere de controles que proporcionen una seguridad razonable que la información de las operaciones realizadas por concepto de ventas, es confiable.

Para tal efecto, deben de diseñarse controles estratégicos que identifiquen claramente el cumplimiento de cada uno de los pasos dentro del proceso. Adelante enumeramos los controles más comunes utilizados en los hoteles dentro del ciclo de ingresos:

**Por ventas a huéspedes**

a) Control de reservaciones

Se requiere del desarrollo de un buen sistema que permita obtener en cada una de las reservaciones recibidas, toda la información que del huésped se requiere, como, datos personales, procedencia, fecha de llegada, tarifa de habitación que le será aplicada, quien cubre los gastos de su estadía en el hotel (propio o alguna empresa), etc.

La razón de mantener adecuados controles de calidad en el servicio de reservaciones de un hotel, es que constituye el primer canal de conexión entre éste y el huésped, constituyendo la oportunidad de obtener la mayoría de datos necesarios de un posible cliente, a quien se le causarán menores molestias a su llegada, pues se tomarán los datos que él mismo ha indicado al hotel al efectuar su reservación.

b) Folio de huéspedes

El folio de huésped es llenado en el propio departamento de recepción cuando un cliente llega al hotel solicitando una habitación. Dicho folio contiene la misma información que es requerida en el departamento de reservaciones, por lo que es más sencillo recopilar datos del cliente cuando ha realizado reservación previa. Caso contrario, se llena

el folio en el propio mostrador de recepción.

c) Cargos a folio de huéspedes

Todos los documentos fuente que soportan los cargos al folio del huésped, deben cumplir con toda la información necesaria que respalde el cargo respectivo. Debe indicarse claramente el detalle del cargo, así como firma del huésped con la cual indica su conformidad. Entre otros cargos podemos mencionar los que se realizan por concepto de, teléfonos, lavandería, alimentos y bebidas, etc.

**Por ventas a personas ajenas al hotel**

En un hotel existen áreas de consumo para personas que no necesariamente son huéspedes, lo que genera ventas a personas denominadas ajenas al hotel. Se les denomina de esta forma, ya que se constituyen usuarios de los servicios del hotel durante un tiempo relativamente corto. Por ejemplo: consumos en bar y restaurantes, ingreso al night club del hotel, uso de la piscina, etc.

Para mantener un adecuado control sobre este tipo de consumos se considera necesario la implantación de controles como los que adelante se señalan.

a) Comanda

Este es un documento preimpreso y prenumerado y se utiliza por el mesero para anotar la orden de bebida o comida que un cliente realice en determinado centro de consumo del hotel. Tiene dos funciones principales:

Una, es que sirva de base a la cocina para preparar lo ordenado. Dos, que el cajero del centro de consumo lleve el control hasta el momento en que se solicita la cuenta total.

b) Factura

Es el documento legal emitido por el hotel para el cliente cuando éste ha concluido su consumo. El contenido de la factura lo constituye el conjunto de comandas emitidas para cada mesa.



c) Reporte diario de cajero

Diariamente cada cajero elabora un reporte diario que resume las transacciones que por él han sido posteadas u operadas (figura II.5), por ejemplo:

Cargos: ventas de alimentos y bebidas, cargos por impuestos, propinas, etc.

Abonos: Pagos en efectivo o tarjetas de crédito, transferencias a huéspedes o cuentas por cobrar, etc.

## REPORTE DIARIO DE CAJERO

TURNO \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL CAJERO \_\_\_\_\_ AMBIENTE \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

No. Docto	Alimentos	Bebidas	IVA	Propino	Total	Efectivo	Credito				Contado y Credito	
							Tarjetas	Huespedes	Clientes	Total		

figura 11.5

Firma del cajero \_\_\_\_\_

d) Reporte diario de auditor nocturno

Este reporte resume todas las transacciones de ingresos que diariamente se llevan a cabo en el hotel. La base para realizarlo y completar la información que se observa en figura II.6, es la siguiente:

- Reporte diario de cada cajero de cada punto de venta
- Toda la documentación de soporte de cada transacción que los cajeros reportan
- Cualquier otra información que sea necesaria para verificar la integridad de los ingresos diarios que fueron reportados

## REPORTE DIARIO DE AUDITORIA NOCTURNA

AUDITOR \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

HABITACIONES	LAVANDERIA	ALIMENTOS	BEBIDAS	BANQUETES	CAJILLAS SEGURIDAD	PAIDS OUT	OTROS	TOTAL CARGOS

EFECTIVO	TARJETAS DE CREDITO	CLIENTES	TOTAL ABONOS

figura II.6

e) Reporte diario de auditor de ingresos

Este reporte es muy importante, ya que contiene la información depurada como consecuencia de la revisión de lo consignado en el reporte del auditor nocturno y de la documentación que lo soporta, así como la comparación de los resultados contra lo físico recibido en los departamentos de caja (efectivo) y de créditos (tarjetas de crédito y cuentas por cobrar).

En figura II.7 se muestra un reporte de auditoría de ingresos.

## REPORTE DIARIO DE INGRESOS

FECHA -----

	HOY		MES A LA FECHA		AÑO A LA FECHA	
	VALOR	CUBIERTOS	VALOR	CUBIERTOS	VALOR	CUBIERTOS
I. INGRESOS HABITACIONES						
Tránsito sencillas						
Tránsito dobles						
Total habitac. tránsito						
Habitaciones permanentes						
Total habitaciones						
II. INGRESOS ALIMENTOS						
Restaurante						
Bar						
Night club						
Room service						
Mini bares						
Total alimentos						
III. INGRESOS BEBIDAS						
Restaurante						
Bar						
Night club						
Room service						
Mini bares						
Total bebidas						
IV. ESTADISTICAS						
% Ocupación						
% Ocupación doble						
Tarifa promedio tránsito						
Tarifa promedio total						
Total cuartos disponibles						
Total cuartos cortesía						

figura II.7

**c) Puestos principales**

**Auditor Nocturno**

La auditoría de las cuentas de huéspedes y su transcripción, son tareas del auditor de noche, quien por lo común toma a su cargo el posteo de habitaciones (manual o mecanizado) a partir de las 11 de la noche. A esa hora o poco después le es trasladado cada uno de los reportes de las ventas de todos los departamentos.

El procedimiento rutinario exacto del trabajo depende de la magnitud del hotel y el número de auditores de noche empleados. Considerando un promedio de ocupación del 70% al 80%, se requiere de un auditor de noche por cada 300 habitaciones.

La primera tarea del auditor de noche es asentar los comprobantes de cargos que no han sido asentados por los cajeros.

Antes de cerrar el trabajo diario, el auditor de noche puede emplear el tiempo restante después de asentar los comprobantes, transcribiendo todas las cuentas de los huéspedes que hayan partido, las cuales se encuentran separadas del rack en uso de los recepcionistas.

Tan pronto como todos los comprobantes han sido asentados, el auditor de noche comprueba la exactitud de todos los cargos realizados a huéspedes cotejando los reportes de cajeros de ambientes contra reportes de cajeros de recepción, o bien resúmenes de operaciones posteados por cajeros de recepción.

El paso siguiente es cargar manualmente o correr el paquete mecanizado para cargo de habitaciones correspondientes al día.

Habiendo realizado las operaciones indicadas, el auditor nocturno debe preparar un resumen de ellas en el reporte diario de auditoría nocturna, el cual se presenta en figura II.6. Dicho reporte servirá de base al auditor de ingresos para corroborar las operaciones examinadas por el auditor de noche y proceder a su registro contable.

### Auditor de Ingresos

El auditor de ingresos hace diariamente la auditoría de todas las entradas de dinero en el hotel y comprueba la exactitud de las cuentas de los huéspedes basándose en el informe del auditor nocturno. Los registros de ventas y del efectivo reportado por todos los departamentos se concilian con el efectivo que ha recibido el cajero general, verificando de esta forma si existe diferencia alguna.

Es evidente que la función primordial del auditor de ingresos es la auditoría diaria de las operaciones del día anterior, por lo que se hace indispensable que todos los registros de los departamentos productores de ingresos sean entregados oportunamente al auditor de ingresos. Es muy importante señalar que la tarea del auditor nocturno es simplemente asegurarse que todos los cargos que figuran en los registros de cada centro de consumo han sido asentados en las cuentas de huéspedes. El auditor nocturno acepta los registros de los centros de consumo sin hacer ninguna comprobación, excepto las que son muy evidentes y éste puede corregirlas de inmediato. Sin embargo, con tal que los comprobantes de cargos y los diarios de ventas departamentales arrojen los mismos totales, la obligación del auditor nocturno se limita a no ejecutar otro tipo de comprobación.

Ahora bien, el auditor de ingresos tiene que verificar totalmente los registros de ventas y además cerciorarse que el trabajo del auditor nocturno se desempeña adecuadamente.

A continuación se describen las funciones más importantes que desarrolla el auditor de ingresos.

#### Auditoría de ventas de habitaciones

Las ventas de habitaciones se revisan basándose en las hojas de recuento de cuartos del día en curso y del anterior; en las tarjetas de registro de cambios de cuartos; en el informe del ama de llaves, y en cuentas de huéspedes en tránsito a quienes se dio check out durante el día.



La primera medida de la auditoría es cerciorarse de que las tarjetas u hojas de registro entregadas empiezan con el número correlativo que le corresponde y que no falte ningún número intermedio.

Para hacer una auditoría completa de las ventas de cuartos, el auditor de ingresos debe comprobar todas las llegadas de huéspedes con la hoja de recuento de habitaciones para cerciorarse de que a todos los huéspedes registrados se les ha cargado las tarifas correctas por habitación.

Si no hay cargo en la hoja de recuento de habitaciones correspondiente a una llegada y no hay anotación aprobada que indique que el huésped no permaneció en el hotel, el huésped debió haberse ido el mismo día por lo que le corresponde un cargo de habitación por la "parte del día" correspondiente. Luego deberán revisarse todas las salidas en la hoja de recuento de habitaciones del día anterior.

La última etapa de la auditoría de ingresos de habitaciones, consiste en comparar la hoja de recuento de habitaciones con el reporte del ama de llaves, para asegurarse de que ninguno de los cuartos ocupados se omitió totalmente de los demás registros.

#### Auditoría de ventas de alimentos y bebidas

La auditoría de las ventas de alimentos y bebidas se basa en cada uno de los reportes de los cajeros ubicados en cada centro de consumo, comandas, facturas y en las lecturas de cintas de máquinas registradoras.

Lo primero que hace el auditor de ingresos es verificar el uso correlativo de las comandas y facturas. Esta operación la realiza comparando el último número de documento utilizado el día anterior y el primero del día actual.

Luego revisa cada uno de los reportes de cajeros de los centros de consumo y realiza un resumen de las ventas de alimentos y bebidas las que se cotejan con la lectura de la máquina registradora.

### Auditoría de ventas en departamentos menores

En el caso de departamentos que venden al contado y usan caja registradora, la auditoría de sus ingresos consiste en cotejar las lecturas de las registradoras con el reporte de cajero entregado al auditor nocturno. Pero caso contrario de los departamentos de teléfonos y lavandería, que no usan máquina registradora y los consumos en su mayoría son cargos al folio del huésped, el auditor de ingresos se limitará únicamente a verificar que todos los comprobantes existan y que estén correctamente asentados en los folios del huésped.

### Revisión de ingresos a caja y su transcripción

Una vez comprobada la exactitud del reporte diario de venta por parte del auditor de ingresos, es preciso cerciorarse que el efectivo ha sido entregado a caja y los créditos transferidos adecuadamente. Con relación al dinero en efectivo, la comparación más sencilla es con lo que el cajero general reporta haber recibido de cada uno de los cajeros.

Con relación a los créditos, deben comprobarse lo reportado al departamento de créditos a donde llegó las transferencias por tarjetas de crédito o créditos otorgados por el hotel.

### Informe diario de ingresos

Después de terminada la auditoría, el auditor de ingresos hace un resumen de todas las ventas en una forma preimpresa (ver figura II.7) el cual es presentado a gerencia general. En algunos hoteles acostumbran distribuir este reporte a otras gerencias como la de Ventas, Recepción, etc.

## 2.2 Ciclo de egresos

### a) Fuentes de registro

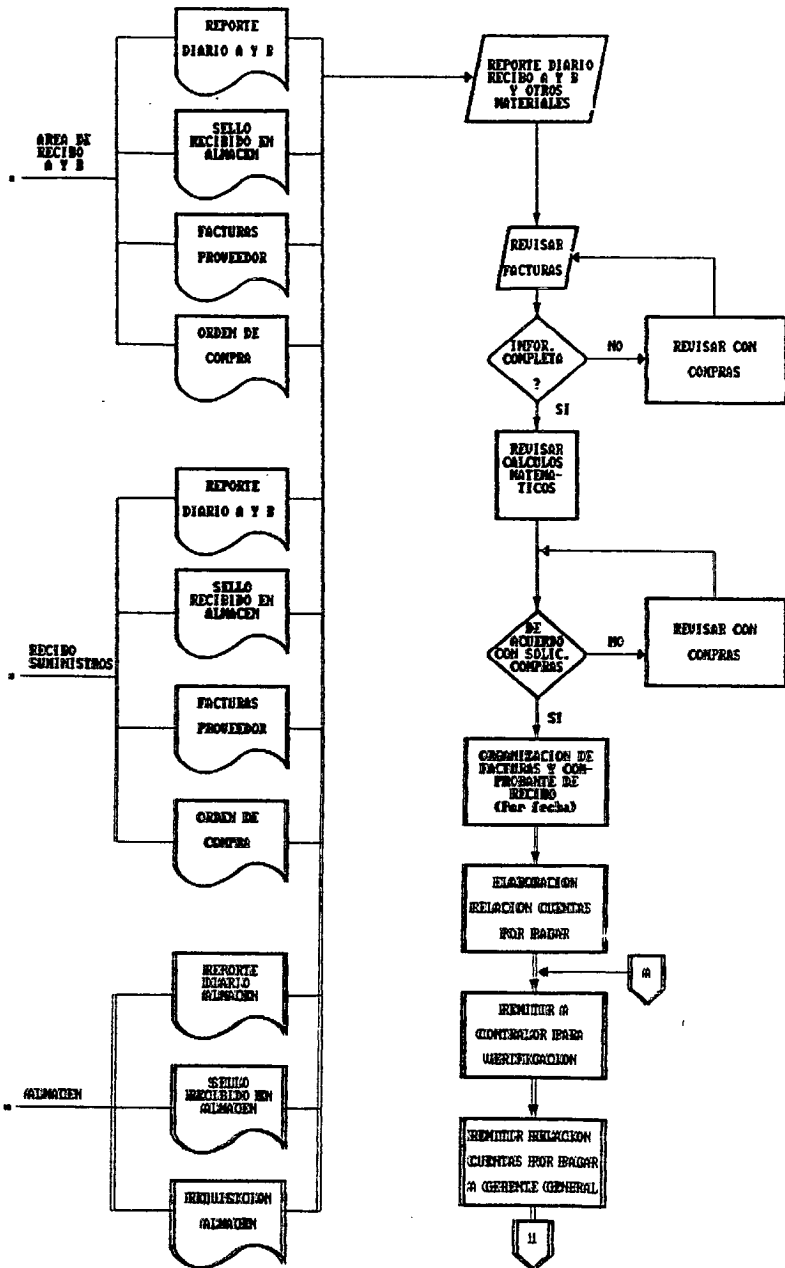
La fuente principal de registro en el ciclo de egresos la constituye la emisión de cheques la que culmina luego de la verificación del cumplimiento de los controles establecidos en las áreas que reportan el ingreso de los artículos en

el Almacén. Si bien es cierto la emisión, revisión, aprobación y firma de cheques representa un procedimiento complejo, previo al inicio de este proceso debe verificarse que se ha cumplido con los controles físicos que indican que los artículos comprados han ingresado al hotel y se encuentran debidamente custodiados. En el caso de compras de alimentos y bebidas, estos controles se enlazan con el encargado de costos, como se verá adelante en la descripción del ciclo de costos.

Como se observa en figura II.8, proceso de cuentas por pagar, el origen del proceso inicia con lo que reporta el Almacén de ingresos diarios debidamente soportados con orden de compra y factura del proveedor, así como sello que identifique que el artículo ha ingresado al Almacén.

Sucesivamente se describe el proceso propio del ciclo de egresos a través de la emisión, aprobación, firma y registro de cheques.

# PROCESO REGISTRO CUENTAS POR PAGAR



# PROCESO REGISTRO CUENTAS POR PAGAR

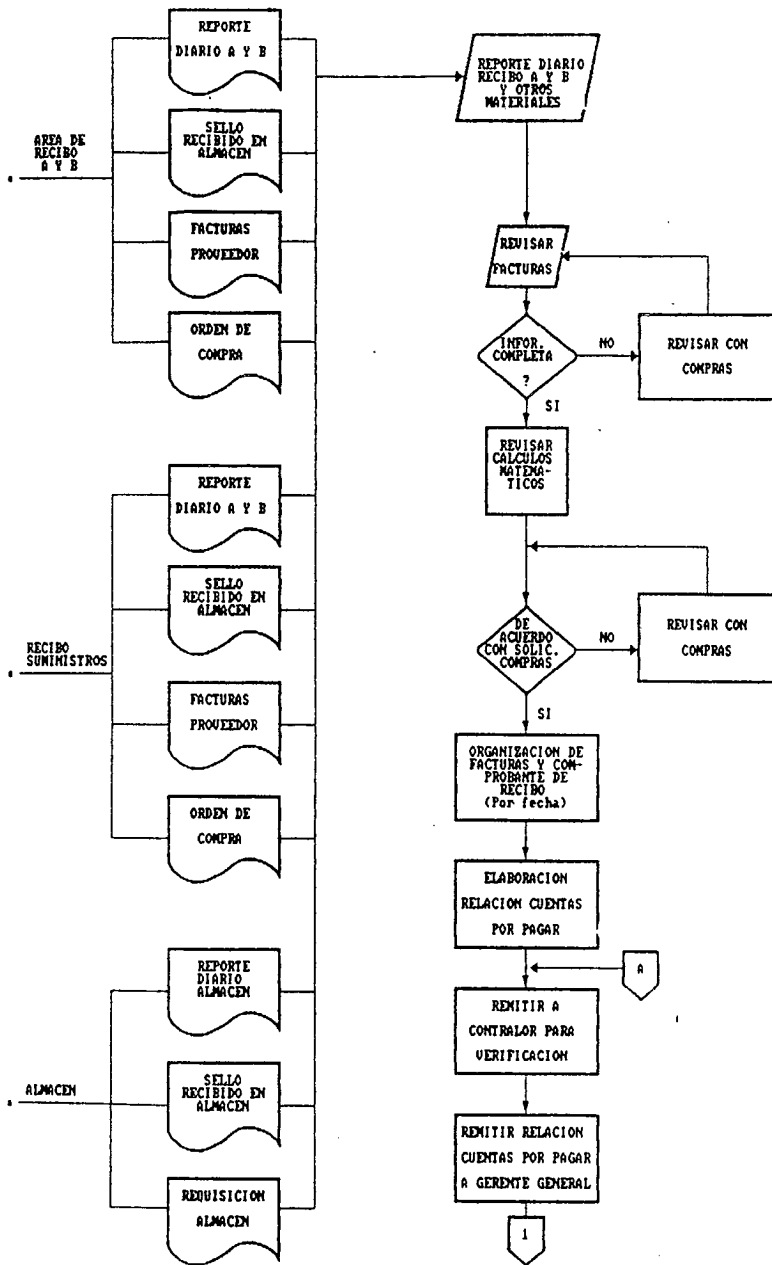


figura 11.8  
1 -2

b) Principales controles

En el ciclo de egresos todos los controles implantados están encaminados a la verificación y comprobación de las erogaciones que se realizan derivado de las adquisiciones necesarias para un adecuado funcionamiento de las áreas de servicio de un hotel. La comprobación de tales erogaciones se realiza mediante la verificación del cumplimiento de las fases siguientes:

- a) Solicitud
- b) Cotización
- c) Ingreso
- d) Soporte
- e) Registro

Solicitud

Este control consiste en que la adquisición de un producto o servicio fue requerido por un empleado autorizado para el efecto y además dicha solicitud se encuentra debidamente autorizada por la gerencia o bien, por quien ésta haya designado para el efecto.

Cotización

Todo hotel cuenta con un departamento de compras cuya función principal es la aprobación de la adquisición de un producto o servicio que cumpla con calidad a los mejores precios del mercado.

Para ello debe realizar cotizaciones que comprueben el cumplimiento y apego a las políticas establecidas por la administración en cuanto adquisición de bienes y servicios.

Esta fase se constituye de suma importancia ya que en la aprobación de pago, las cotizaciones adjuntas dan a la Administración seguridad razonable que se está comprando calidad a precios de mercado.

Ingreso

Esta fase consiste en la obtención de evidencia que el hotel ha recibido a través de su departamento de Almacén el producto que figura en

la 'orden de compra' con las especificaciones que han sido autorizadas por el departamento o persona asignada para el efecto.  
En el Almacén se sella la factura del proveedor y orden de compra como evidencia que el producto ha ingresado a la entera satisfacción.

Posteriormente se emite un reporte diario de ingresos el cual sirve de base para el control de costos de materia prima como se describe en la sección 2.3 Ciclo de costos.

#### Soporte

Esta fase se ejecuta en el departamento de Contabilidad, cuando éste determina el cumplimiento de las fases anteriormente descritas.

#### Registro

Constituye la parte final del proceso de emisión de cheques, luego que han sido verificadas todas las fases descritas precedentemente y culminan con la emisión, aprobación y firma de cheques, procediendo como última fase al registro de ellos.

#### c) Segregación de funciones

De conformidad con uno de los principios de control interno que fueron descritos en el presente capítulo, la segregación de funciones es importante en este ciclo para detectar o evitar cualquier error o irregularidad.

A continuación se presenta nuestra consideración de una segregación de funciones adecuada, tomando como base las fases descritas en las literales a) a la e) de principales controles.

FUNCION	DEBE EJECUTAR	
	DEPARTAMENTO	ENCARGADO
a) Solicitud	Cualquiera	Jefatura

FUNCION	DEBE EJECUTAR	
	DEPARTAMENTO	ENCARGADO
b) Cotización	Compras	Jefatura
c) Ingreso	Almacén	Jefatura
d) Soporte	Contabilidad	Encargado de cuentas por pagar
	Contabilidad	Jefatura (revisión)
	Contraloría	Jefatura (revisión)
	Gerencia	Gerente (firmas)
e) Registro	Contabilidad	Digitador

### 2.3 Ciclo de costos

En la industria hotelera por efectos de control se requiere de un departamento exclusivo para la determinación de los costos de alimentos y bebidas diarios, acumulados del mes y acumulados del año. Este departamento representa gran importancia en este tipo de industria, ya que lleva un detalle de



los distintos rubros en que se distribuye el consumo de alimentos y bebidas.

a) Fuentes de registro

La principal fuente de registros para el departamento de costos lo constituyen:

1. Reporte diario de ingresos de alimentos y bebidas
2. Reporte diario de salidas de alimentos y bebidas

Reporte diario de ingresos de alimentos y bebidas

Este reporte es elaborado en el departamento de Almacén en la sección de Recepción y su fin principal es la identificación de cada uno de los artículos que ingresan. (figura II.9)

El departamento de costos revisa diariamente este reporte y verifica que cada uno de los ingresos se encuentre soportado por:

- orden de compra,
- factura de proveedor, y
- sellado en almacén por la recepción.

También verifica costos de la compra y determina razonabilidad de los mismos. Verifica sumas actuales y acumuladas del mes, pues al final de este período servirá de base para el análisis de costos de ventas como se describe adelante en el inciso b) Análisis de costos.

REPORTE DIARIO DE INGRESOS DE ALIMENTOS

FECHA \_\_\_\_\_

PROVEEDOR	NUM. FACT.	DESCRIPCION	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	AVES	CARNES	MARISCOS DESCADOS	ABARROTES	DIRECTOS
DIRECTOS									
ALMACENABLES									
TOTAL DEL DIA									
ACUM. DIA ANTERIOR									
ACUM. DEL MES									

PROVEEDOR	NUM	COSTO	DESCRIPCION	COSTO	COSTO	TOTAL	LIBRETS	WMS	BEVERJA	DORS	TRABAJ
DIRECTOS											
ALMACENABLES											
TOTAL DEL DIA											
ACUM ANTERIOR											
ACUM DEL MES											

Figura 2 - 2

REPORTE DIARIO DE INGRESOS DE BEBIDAS

FECHA \_\_\_\_\_

### Reporte diario de salidas del Almacén

Este reporte se elabora diariamente por el jefe de almacén y consigna todas y cada una de las salidas de alimentos y bebidas que para los distintos centros de consumo se han despachado.

La información se consigna por centro de consumo, lo cual permite obtener mayor exactitud en la determinación de costos de ventas por cada punto de venta del hotel.

En la figura II.10 se muestra un modelo de reporte para las salidas diarias de alimentos y bebidas del almacén.



REPORTE DIARIO DE SALIDAS DE BEBIDAS

FECHA \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO	LICORES	VINOS	CEWEZA	MEZCLA- DORIS	TABACO	TOTAL	ACUMULADO
BAR							
BANQUETES							
MIBARES							
ROOM SERVICE							
RESTAURANTE							
MERMA							
CORTESIAS							
VENTAS AL COSTO							
TOTAL SALDAS DEL DIA							
ACUM DIA ANTERIOR							
ACUM DEL MES							

b) Análisis de costos

El análisis de costeo de alimentos y bebidas es un enfoque que depende de la tendencia de la razón de costos con relación a las ventas totales de cada centro de consumo, el cual proporciona la herramienta que permite verificar si alguno de ellos afecta adversamente al resultado tomando en conjunto todos los centros de consumo. Para explicar el procedimiento de trabajo en su debido orden lo mejor es estudiar primero la hoja de análisis de costos (figuras II.11 y II.12). Estas formas se dividen en dos secciones: La parte superior es para distribuir todas las compras y la inferior para distribuir las salidas. El propósito del rayado de ambas secciones es tener totales acumulados del mes y del año, por centro de consumo.

Distribución de las compras:

Todas las compras se distribuyen por grupos de alimentos o de bebidas, ya sean adquisiciones 'directas' (entregadas sin intermediarios a los centros de producción, como: verduras, tortillas, frutas, etc.,) o despachadas por el Almacén por medio de salidas o requisiciones.

Es necesario mantener una clasificación uniforme de los productos en la distribución de compras y salidas. Para este fin, lo más importante que hay que tener en cuenta es que en la distribución deben seguirse literalmente los encabezados de la clasificación. Por ejemplo, la clasificación "Mariscos" incluye camarones, ostiones, pescado, langosta, etc.

Distribución de salidas:

Para que el costo de los alimentos y bebidas pueda recapitularse en el reporte diario de costo de alimentos y bebidas y segregar los costos de los distintos centros de consumo, el procedimiento para pasar los asientos, es anotar los costos de los productos debajo de sus encabezados respectivos, tomando en consideración las divisiones departamentales adecuadas. De esta manera, las sumas verticales de las columnas dan los costos de la clasificación, en tanto que

las sumas horizontales de las divisiones dan los totales de los departamentos.

Al sumar la hoja de distribuciones, los subtotales de la clasificación tienen que obtenerse para hacer la división para el almacén y la cocina o bar, según sea el caso. Estos subtotales son costos clasificados que se asientan en el reporte diario de costos de alimentos y bebidas.

#### Reporte diario de alimentos y bebidas:

Es un informe diario que consta de dos partes: a) el análisis de costo de los alimentos y bebidas y b) los datos estadísticos de cubiertos y ventas. Ambas partes aportan los totales diarios y acumulados hasta la fecha en el mes, con resultados comparativos hasta la fecha del mes anterior y del mismo mes del año anterior. Además, la sección de costo de los alimentos y bebidas proporciona la razón de costo diario con relación a las ventas totales, llamando la atención por cualquier desviación significativa que se diere.

Comúnmente es difícil computar un costo exacto diario de las comidas de empleados. El procedimiento recomendado para determinar este importe con el fin de conocer los costos del reporte diario de costos de alimentos, es tomar el promedio diario del costo de la comida de empleados del mes anterior y aplicarlo al costo diario actual, y al final de cada mes ajustar el total acumulado para hacer el cálculo real.

En los casos en que el número de comidas de empleados pueda determinarse, ya sea basándose en el registro de la nómina o en las notas de consumo firmadas por los empleados, sobra decir que es mas práctico aplicarlo.

Todos los créditos al costo de alimentos y bebidas que se anoten dentro del reporte diario de costos deben estar debidamente soportados.

Es deber del analista de costos estudiar a fondo las cifras que contienen los informes e investigar cualquier irregularidad que reflejen.



El analista de costos estará entonces capacitado para explicar a la gerencia y tomar las medidas necesarias para reformular las recomendaciones convenientes que mejoren los resultados operativos.

REPORTE DIARIO DE COSTO DE ALIMENTOS

FECHA -----

DESCRIPCION	GLOBAL		COCINA PRINCIPAL		RESTAURANTE		BANQUETES		ROOM SERVICE	
	HOY	ACUM	HOY	ACUM	HOY	ACUM	HOY	ACUM	HOY	ACUM
Requisiciones										
Compras directas										
Bebidas para cocinar										
Transferencias										
Costo bruto										
<u>Créditos</u>										
Cortesias										
Alimentos para bebidas										
Mermas										
Cafeteria empleados										
Otros										
Total créditos										
Costo neto										
Venta neta										
Porcentaje de costo										

figura 11.11

ANALISTA DE COSTOS

REPORTE DIARIO DE COSTO DE BEBIDAS

FECHA \_\_\_\_\_

DESCRIPCION	GLOBAL		BAR		BANQUETES		MINI BARES		ROOM SERVICE		RESTAURANTE	
	HOY	ACUM	HOY	ACUM	HOY	ACUM	HOY	ACUM	HOY	ACUM	HOY	ACUM
Requisiciones												
Alimentos mezcladores												
Transferencias												
Costo bruto												
<u>Créditos</u>												
Cortesías												
Bebidas para cocinar												
Mermas												
Bebidas a empleados												
Otros												
Total créditos												
Costo neto												
Venta neto												
Porcentaje de costo												

figura 11.12

ANALISTA DE COSTOS

c) Otros aspectos del análisis de costos en  
Hotelería

Existen cuatro estándares básicos que deben estar contenidos en la administración del costo de alimentos para poder lograr el control máximo del costo respecto a la producción. Estos estándares son:

- Porciones estándares,
- Rendimientos estándar,
- Recetas estándar, y
- Especificaciones estándar para las compras.

Porciones estándares.

El precio en el menú de platillos se basa en el costo de las porciones estándar de los ingredientes requeridos para prepararlos. Exceptuando unos cuantos casos, las variaciones en la magnitud de las porciones se reflejan en el precio que paga el cliente, de manera que una porción más grande que la estándar aumenta directamente en el costo de los alimentos en relación con el precio de venta. Una porción más pequeña puede dejar descontento al huésped.

Rendimientos estándar.

Los precios de las porciones estándar se determinan en los rendimientos estándar obtenidos de las materias alimenticias crudas cuando se preparan los platillos. Esto es especialmente importante en lo que se refiere a las carnes, que son partidas de alto costo. Se llevan a cabo pruebas de rendimientos individuales para determinar los costos de las porciones.

Recetas estándar.

Se requiere el uso de recetas estándar para obtener rendimientos previsibles de los cuales se conoce el costo. Además de los ingredientes, son importantes los tiempos para cocinarlos y la temperatura, por ejemplo, las carnes que a menudo tienen mermas excesivas si se guisan con demasiada rapidez. Por estas razones, así como para sostener una calidad uniforme, debe seguirse estrictamente las recetas estándar.

### Especificaciones estándar para las compras.

Las especificaciones estándar para las compras son necesarias para asegurarse de que se usan productos de calidad uniforme en las recetas estándar y obtener el rendimiento deseado. La especificación de compra es una descripción concisa de la calidad (tamaño, grado y composición deseada para una partida particular). La descripción debe ser suficientemente detallada, tanto para que el proveedor como que el personal de recepción de alimentos sepan lo que se necesita y lo que se espera que se entregue, de manera que se rechace productos de calidad inferior.

#### 2.4 Ciclo de nóminas

La partida de nómina y gastos conexos, que por sí sola es la más grande de los gastos de los hoteles, comúnmente abarca más del 35% de los ingresos del hotel. Hay varios factores particulares del funcionamiento de hoteles que complican el trámite de las nóminas. Son los siguientes:

- 1) La rotación extremadamente elevada de la mano de obra, especialmente en los grupos de salarios bajos. Esto acrecenta los trabajos de oficina para llevar los registros.
- 2) Los turnos que cubren los movimientos más intensos en las horas de las comidas, así como las horas irregulares durante el día, plantean un problema del cómputo de las horas trabajadas que superan mucho a las plantas industriales, en las que cuadrillas completas llegan al trabajo y salen a horas regulares.
- 3) Hay un gran número de empleados eventuales ("extras") contratados para servir en ocasiones especiales tales como banquetes. En grandes hoteles quizás se emplea hasta 100 personas a las que se les da trabajo y se les debe liquidar en el término de pocas horas.

#### División de las nóminas.

Como sucede en muchas otras industrias, la nómina de los hoteles se divide en departamentos, en virtud de

que la comprobación de las horas trabajadas y la autorización para pagar a los empleados está a cargo de jefes de departamentos individuales. En los hoteles pequeños, en los que una sola persona puede desempeñar varios trabajos, la clasificación en algunos casos tiene que ser arbitraria, porque no es factible en hoteles que tienen una o dos personas en contabilidad, llevar los registros auxiliares que distribuyan el salario de un empleado en particular que trabaje en varios departamentos.

La siguiente es una clasificación de empleados de hotel en la que muestra cuáles están comprendidos en la nómina de cada departamento y subdivisiones:

**Habitaciones**

Subgerentes

Oficina de la administración

Empleados recepcionistas, empleados para reservaciones, empleados de información y todos los empleados de la oficina de administración, excepto los cajeros y auditor nocturno

Ama de llaves

Ama de llaves, limpieza, lavandería.

Bell boys

**Alimentos y Bebidas**

Cocina

Centros de consumo

Restaurante, bar, room service, night club, etc.

**Departamentos administrativos y generales**

Ejecutivos y personal en general

Gerencias General y Financiera

Caja

Contabilidad

Auditoría nocturna y de ingresos

**Mercadeo y ventas**

Gerencia de ventas

Vendedores, secretarias, etc.

**Mantenimiento**

Gerente de Mantenimiento

Empleados en general

Carpinteros, plomeros, mecánicos, electricistas, albañiles, tapiceros, etc.

## 2.5 Control interno en otras áreas

### 2.5.1 Gastos anticipados

Los gastos pagados por anticipado generalmente lo constituyen seguros contratados. La compañía debe preparar como mínimo, una lista de todas las pólizas vigentes con distribución mensual de cargo a gasto, con el propósito de mantener debidamente integrado este rubro.

Para el caso de otro tipo de gastos que figuren dentro de un hotel como pagados anticipadamente, se requiere como medida de control la integración del saldo correspondiente.

### 2.5.2 Activos Fijos

La adquisición de bienes de capital es muy elevada en este tipo de industria, debido a la renovación constante de bienes con motivo del mantenimiento y mejoramiento de los servicios que un hotel presta. Por esta razón se hace difícil la labor de control de este tipo de bienes, por lo que se considera necesario el apoyo de un sistema de computación para el control de adquisiciones y bajas de activos fijos así como de sus correspondientes depreciaciones.

Este control deberá contener todos los datos que permitan la identificación oportuna de los bienes en cuanto a su ubicación, custodia y registro de ellos.

### 2.5.3 Inversiones

El control interno requerido para este rubro del balance usualmente lo constituye la integración detallada del saldo, la que deberá contener todos los datos con respecto a la adquisición de tales inversiones, tales como: Documento de pago, fecha de transacción, fecha de finalización si corresponde, identificación de la inversión (título, serie, etc.), intereses que devenga, y el monto de la inversión que la compañía ha efectuado.

#### 2.5.4 Otros activos

Muchos hoteles consignan este rubro dentro de su balance general y normalmente lo constituyen bienes adquiridos que no son del giro normal del negocio, como por ejemplo, depósitos telefónicos, depósitos en garantía, importaciones en tránsito, etc.

Para efectos de control, lo consignado en este rubro se requiere básicamente una integración del saldo que refleje el origen de la transacción, fecha y a quien se hizo la erogación.

#### 2.5.5 Cargos diferidos

En este rubro se incluyen los gastos de organización e instalación y sus respectivas cuentas de amortización.

Para efectos de control de este rubro se necesita de un registro auxiliar que detalle cada una de las partidas que compone el saldo y su respectiva amortización, las que en conjunto reflejan el saldo de contabilidad.

#### 2.5.6 Cuentas por pagar

El control interno para todos los rubros de cuentas por pagar se remite básicamente a la integración del saldo de cada cuenta, que según contabilidad se encuentra pendiente de cancelarse.

#### 2.5.7 Créditos diferidos

En los hoteles es muy común mantener una cuenta por ingresos no percibidos debido a reservaciones que son realizadas con anticipación, principalmente de habitaciones y de banquetes.

El control interno contable de este rubro lo constituye la integración del saldo de la cuenta contable y su adecuada comprobación se puede realizar cotejando la fecha de reservación consignada en dicha integración y verificar que a la fecha de revisión no se ha realizado la venta. Adicionalmente se puede realizar confirmación de saldos.



## CAPITULO III

### AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS

#### 1 Auditoría

##### 1.1 Definición

Es un proceso sistemático que permite obtener y evaluar evidencia objetiva de afirmaciones hechas sobre actos y eventos económicos por medio de exámenes llevados a cabo bajo criterios previamente establecidos.

Los elementos de esta definición se analizan a continuación:

- a) Constituye un proceso sistemático ya que se realiza mediante una serie de pasos o procedimientos lógicos, estructurados y organizados.
- b) Obtener y evaluar evidencia de forma objetiva significa, en forma imparcial.
- c) Las afirmaciones de actos y eventos económicos constituyen las representaciones hechas por la entidad.
- d) Los criterios establecidos se refieren a reglas específicas prescritas por un cuerpo legislativo, tanto para contabilidad (Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados) como de auditoría (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas).

##### 1.2 Importancia

La importancia de la auditoría radica en la emisión de un criterio o juicio, derivado de exámenes realizados con base a estándares establecidos aplicados en circunstancias específicas. Por tal razón, debe documentarse adecuadamente el trabajo de auditoría ya que este constituye la base de apoyo para concluir un criterio o juicio.

##### 1.3 Objetivos

Los objetivos de auditoría han sido enmarcados en

su definición e importancia precedentemente, y son:

- a) Obtener y evaluar evidencias
- b) Analizar tales evidencias
- c) Concluir respecto a lo anterior
- d) Comunicar las conclusiones

#### 1.4 Normas de Auditoría

##### a) Definición

Normas de auditoría son los lineamientos establecidos para la obtención de estándares de calidad en la ejecución de la auditoría.

El Instituto Americano de Contadores Públicos y Auditores, ha promulgado estándares de auditoría, los cuales han sido adoptados y aprobados por los miembros como "Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas".

Constantemente dicho Instituto realiza estudios de las normas promulgadas derivado de lo cual algunas veces promueven modificaciones y ampliaciones de ellas, con el propósito de obtener mayor control de calidad sobre el trabajo de auditoría.

En cada país se conforma un cuerpo legislativo que estudia, recopila y se promulga por normas de aplicación local. Para Guatemala, dicho cuerpo legislativo es el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA).

##### b) Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Las normas de auditoría son las siguientes:

- Normas personales
- Normas relativas a la ejecución del trabajo
- Normas relativas a la elaboración del informe

##### Normas personales

Estas normas se refieren a las características generales que debe poseer el auditor para desarrollarse como tal.

Las normas personales son:

- a) El auditor deberá poseer preparación técnica y capacidad profesional adecuada.

Todo auditor para ejecutar su trabajo deberá poseer preparación profesional permanente, es decir, debe actualizarse constantemente para que sus conocimientos estén de acuerdo con las necesidades que la profesión requiere.

- b) Deberá observar diligencia profesional en la ejecución del trabajo y del informe.

El trabajo que desarrolla el auditor debe ejecutarse con todo cuidado, habilidad y oportunidad que las circunstancias requieran.

- c) Deberá adoptar una actitud independiente.

El trabajo que desarrolla el auditor debe considerar todo tipo de imparcialidad, por lo que la opinión que emite sobre la información examinada debe basarse en hechos objetivos.

#### Normas relativas a la ejecución del trabajo

Estas normas se refieren a las consideraciones y observancias que el auditor debe seguir en la ejecución del trabajo de auditoría, y son las siguientes:

- a) El auditor deberá evaluar el control interno como base para determinar los alcances de los procedimientos de auditoría.

Para poder determinar adecuadamente los procedimientos que el auditor debe aplicar en las circunstancias, es indispensable comprender previamente el control interno de la entidad, para aumentar la eficiencia y efectividad de las pruebas de auditoría realizadas.

- b) Deberá realizarse una planificación del trabajo y ejercer supervisión adecuada.

Todo trabajo de auditoría debe planificarse previamente para optimizar resultados.

Asimismo debe supervisarse el trabajo para:

- Verificar la ejecución del plan preparado
  - Verificar la calidad del trabajo realizado
- c) Deberá obtenerse evidencia comprobatoria suficiente y competente.

Para el cumplimiento de esta norma, todo trabajo realizado por el auditor debe estar debidamente soportado por las pruebas, análisis y conclusiones de la auditoría realizada, lo cual en conjunto constituye la base de la opinión del auditor.

Normas relativas a la elaboración del informe

Estas normas se refieren a las consideraciones que el auditor debe tomar en cuenta al realizar el informe de auditoría, y son las siguientes:

- a) El dictamen debe indicar si los estados financieros se presentan de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados.
- b) El dictamen debe identificar aquellas circunstancias en las que los principios de contabilidad no han sido observados en el período sujeto a revisión de manera consistente con el período anterior, añadiendo un párrafo explicativo en su dictamen.
- c) Las revelaciones informativas contenidas en los estados financieros deben considerarse como razonablemente adecuadas a menos que en el dictamen se indique lo contrario.
- d) El dictamen debe contener ya sea una expresión de opinión sobre los estados financieros, tomados en conjunto, o una aseveración de que una opinión no puede ser expresada. Cuando una opinión global no puede ser expresada, se debe establecer las razones para ello. En todos los casos en que el nombre del auditor esté asociado con los estados financieros, el dictamen debe contener una explicación clara de la índole

de la auditoría y el grado de responsabilidad del auditor.

## 1.5 Clases de auditoría

La auditoría se ha subdividido de acuerdo a los objetivos que se persiguen con la aplicación de pruebas y procedimientos específicos. Por la consecución de tales objetivos, la auditoría puede clasificarse de la siguiente manera:

- a) Auditoría de estados financieros
- b) Auditoría operacional
- c) Auditoría de cumplimiento

La auditoría de estados financieros involucra un examen de éstos con el propósito de expresar una opinión respecto a si los estados se presentan de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados.

La auditoría operacional involucra una revisión sistemática de las actividades de una organización o con un determinado segmento con relación a objetivos específicos. Dentro de la auditoría operacional se espera que el auditor realice una observación objetiva y un análisis completo de las operaciones en cuestión.

Las auditorías operacionales usualmente las solicitan los órganos de administración de una entidad o por un tercero; los resultados de la auditoría, generalmente, se comunican a la parte que la solicitó.

La auditoría de cumplimiento se realiza para determinar si la entidad auditada cumple con procedimientos y controles previamente prescritos para el correcto desarrollo de sus operaciones.

## 2 Auditoría de Estados Financieros

### 2.1 Procedimientos de auditoría

Los procedimientos de auditoría son actos realizados por el auditor para recabar información que le permita soportar la opinión derivada del análisis que de tal información lleva a cabo.

Básicamente los procedimientos de auditoría que el auditor debe considerar, se encuentran sujetos a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en lo referente a la ejecución del trabajo. Dichas normas que fueron descritas en este capítulo, enmarcan claramente los lineamientos mínimos bajo los que el auditor debe dirigir su trabajo en cuanto a la determinación y aplicación de los procedimientos de auditoría. Por lo expuesto creemos importante ampliar las normas indicadas.

### 2.1.1 Planificación y supervisión del trabajo de auditoría.

Esta etapa constituye el inicio del trabajo de auditoría, siendo una de las más importantes pues resultados eficientes dependen en gran parte a una adecuada planificación del trabajo y supervisión del mismo.

El auditor debe definir los procedimientos más adecuados para desarrollar la auditoría sin conocer el negocio sujeto a revisión, contemplando lógicamente en los primeros procedimientos a aquellos que le permitan adquirir tal conocimiento y con ello mantener o modificar los procedimientos prescritos inicialmente.

Para optimizar el desarrollo de una planificación adecuada, se hace necesario que el auditor conozca el negocio del cliente sujeto a revisión determinando los principales componentes de las unidades operativas, así como los riesgos de auditoría.

Los riesgos de auditoría pueden clasificarse de la siguiente manera:

#### Riesgos inherentes

Consisten en la susceptibilidad de que un saldo o clase de transacción contenga un error significativo.

#### Riesgos de control

Consisten en el riesgo que los controles establecidos por la Administración no detecten

oportunamente, o bien, no detecten errores o irregularidades.

#### Riesgos de detección

Consiste en el riesgo de que se den errores o irregularidades y los procedimientos de auditoría aplicados no los detecten.

Para realizar una auditoría más eficiente, debemos dirigirla dentro de la planificación, a aquellas aseveraciones que consideramos de mayor riesgo de error incluyendo el riesgo inherente. Esta planificación permite establecer con mayor claridad la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar.

El número y tamaño de errores que podrían ocurrir dependen de muchos factores relacionados con las prácticas del negocio, personal, gerencia y contabilidad. Estos factores pueden ser generales y específicos. Son generales aquellos que a nivel de empresa afectan a toda la compañía. Son específicos, aquellos que afectan sólo una parte o un área de la misma tomadas individualmente.

Los riesgos de control se originan principalmente por debilidades de los propios sistemas de organización, los cuales son susceptibles de ser violados con o sin intención. Por tal razón el auditor debe evaluar el riesgo que errores importantes se den en un sistema de procedimientos y registros que le permitan determinar su alcance, extensión y naturaleza de los procedimientos de auditoría a aplicar.

El riesgo de detección debe ser considerado por el auditor en la determinación de los procedimientos de auditoría a aplicar, los cuales le permiten tener seguridad razonable que no existen errores e irregularidades importantes que no fueran detectados por los sistemas de control del cliente, ni por los procedimientos de auditoría aplicados.

Aún cuando la planificación de la auditoría es al inicio de la misma, y como precedentemente se indicó, sin conocer el negocio del cliente, no

significa que tal planificación sea rígida y sujeta a lo determinado inicialmente. Por ello quien realiza la planificación de una auditoría debe poseer suficiente experiencia que le permita conocer 'a priori' el negocio del cliente, las unidades operativas y los sistemas y procedimientos básicos de control que la naturaleza del negocio requiere.

2.1.2 Estudio y examen de la estructura de control interno

El estudio del sistema de control interno consta de dos partes fundamentales:

1. Un estudio del sistema que permita conocer y comprender el sistema prescrito del cliente.
2. Pruebas del grado de cumplimiento que determinen si los procedimientos de control prescritos se encuentran en uso y están operando conforme lo planeado.

El estudio del sistema se realiza por medio de las siguientes fases:

- Fase preliminar
- Fase de terminación del estudio
- Fase de evaluación final

**Fase preliminar**

En esta fase, el auditor busca información acerca del entorno de control interno y del flujo de transacciones a través del sistema de contabilidad.

Para el primero, el auditor debe analizar los factores ambientales considerados anteriormente. Para el segundo, el auditor debe analizar cómo las transacciones de cada grupo principal se autorizan, ejecutan y registran, incluyendo los métodos de procesamiento de datos. En esta fase del estudio el auditor tan sólo necesita conocimientos generales. La comprensión preliminar de éste generalmente se obtiene mediante investigaciones, pero también se podrá adquirir por medio de la revisión de documentación, observación, experiencia previa con el cliente, etc.



Al concluir la fase preliminar del estudio, el auditor debe decidir para cada una de las clases principales de transacciones, proseguir o terminar con su estudio.

Una decisión de proseguir surge cuando el auditor piensa que un estudio más amplio probablemente restringirá o reducirá las pruebas de auditoría. Si da por terminado su estudio, procede con las pruebas de auditoría más amplias, que suponen no confiar en procedimientos de control alguno.

La decisión del auditor, la cual requiere de mucho criterio profesional, deberá documentarse en los papeles de trabajo.

#### **Fase de terminación del estudio**

En esta fase del estudio, el auditor obtiene conocimientos específicos y comprensión de los procedimientos de control prescritos por el cliente en cuanto a tipos de transacciones o saldos. Al realizar el estudio, el auditor considerará la eficacia potencial de los controles prescritos ya sea en forma individual o en conjunto, a fin de detectar cierto tipo de errores o irregularidades.

La fase de terminación del estudio involucra los siguientes pasos:

1. Recabar información.
2. Verificar la capacidad y comprensión acerca del sistema.
3. Realizar una evaluación preliminar.

#### **Recabar información**

La forma de recabar información se realiza utilizando los métodos diseñados para el efecto, los cuales son:

- Método descriptivo
- Método de cuestionario
- Método de flujograma

#### **Método Descriptivo**

Consiste en detallar en un memorándum, un resumen

de las principales políticas y procedimientos de una compañía, cuyo conocimiento se obtiene mediante comunicación directa con el personal de la entidad.

#### **Método de Cuestionario**

Consiste en la elaboración de preguntas específicas para realizarlas al personal de la entidad para conocer las principales políticas y procedimientos de la compañía.

#### **Método de Flujograma**

Consiste en la elaboración de diagramas que reflejen los flujos de las distintas operaciones generadas en una entidad.

Cualquiera de los métodos descritos para el estudio de la estructura del sistema de control interno de una entidad pueden utilizarse por el auditor en forma individual o bien una combinación de dos o los tres métodos.

Constituye un criterio muy personal del auditor que evalúa, la utilización de cualquiera de ellos. Sin embargo, la inclinación sobre alguno obedece en la mayoría de los casos, a las ventajas y desventajas que presenta cada método en circunstancias específicas.

#### **Verificar la capacidad y comprensión**

Para reforzar la comprensión del sistema, de acuerdo a la información recabada, el auditor podrá realizar un estudio de las transacciones. El objetivo principal de este estudio, es verificar o aclarar la comprensión que tenga el auditor acerca del flujo de transacciones del sistema de control del cliente.

Para fines prácticos, el análisis de los pasos de una transacción podrá comenzar por cualquier paso de la ejecución y registro de la misma, siempre y cuando toda la secuencia completa de pasos realizados así como las personas que se involucran, puedan ser identificados.

### **Realizar una evaluación preliminar**

En la realización de una evaluación preliminar, el auditor debe determinar la naturaleza y propósito de la misma.

La naturaleza de la evaluación, consiste en,

- Considerar los errores e irregularidades posibles de ocurrir para cada clase de transacciones y activos relacionados.
- Identificar los procedimientos de control que deban prevenir o detectar que ocurran errores e irregularidades.
- Determinar si los procedimientos requeridos se incorporan dentro del sistema de control.

El propósito primario de esta evaluación es determinar si, suponiendo un cumplimiento satisfactorio, el auditor puede confiar en procedimientos específicos al realizar las pruebas de auditoría. Un control se considerará confiable cuando existe una seguridad razonable que podrá prevenir o detectar errores o irregularidades con relación a un tipo específico de transacciones o saldos.

El auditor decidirá si confía o no en un procedimiento de control establecido debido a,

- El procedimiento de control no es satisfactorio o no puede confiarse para el fin que se persigue.
- Existen otros controles complementarios que, al parecer, se puede confiar mejor en ellos.
- El tiempo y esfuerzo para probar el procedimiento de control se espera que sea superior que la reducción de pruebas posteriores que se realicen con base en tal confianza. El segundo objetivo de esta evaluación es detectar cualquier falla en los controles prescritos, las cuales serán comunicadas a la administración de la entidad.

### Fase de evaluación final

#### Procedimientos de cumplimiento

Los procedimientos de cumplimiento se realizan para obtener una seguridad razonable que los controles sobre los cuales se piensa apoyar, se utilizan efectivamente como se planeó.

Las pruebas de cumplimiento se centran en la verificación de la realización de los procedimientos prescritos. Por consiguiente tales pruebas sirven de base principalmente para responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Se realizaron los procedimientos de control prescritos?
2. ¿Cómo se realizaron tales procedimientos?
3. ¿Por quién fueron realizados los procedimientos?

Al no realizarse un procedimiento requerido o realizarse en forma inapropiada, constituye una desviación la que se denomina "error", ya que al no cumplir, puede generar un error en los registros contables. Por ejemplo, la falla de una segunda persona en verificar un comprobante de pago, constituye una desviación, pero el registro contable podrá estar correcto si la persona que elaboró el documento lo hizo correctamente.

Comúnmente existen tres procedimientos de auditoría que se utilizan como pruebas de cumplimiento:

1. Investigación del personal respecto a si realizan o no sus funciones.
2. Observación del personal con relación a sus funciones.
3. Inspección de la documentación para obtener evidencia que sí se realizan los procedimientos de control.

La investigación se lleva a cabo para determinar si el empleado entiende su trabajo, si efectivamente lo realiza bien, y la frecuencia, causas y forma de resolver las excepciones.

La incapacidad de un empleado para contestar una investigación podrá indicar si éste está realizando o no un procedimiento de control prescrito en forma adecuada. El observar como trabaja un empleado, sirve para propósitos similares. Lo ideal será que este procedimiento se realice sin el conocimiento directo del empleado o sobre una base de sorpresa.

La inspección (revisión o exámen) de la documentación tan sólo es aplicable cuando existe una trayectoria de auditoría y autorización. Por lo tanto, este procedimiento no es aplicable a los principios de control contable relacionados con la segregación de funciones y controles físicos. Cuando se utiliza la inspección de documentos, cualesquiera de ellos que no compruebe el cumplimiento del procedimiento de control constituye una excepción, independientemente que el documento esté correcto.

#### Procedimientos sustantivos

De conformidad con la Norma de Auditoría "relativa a la ejecución del trabajo", el auditor deberá obtener evidencia comprobatoria suficiente y competente. Como parte de los procedimientos a aplicar en la auditoría de estados financieros, existen pruebas de detalle de las transacciones y saldos, las que se denominan "pruebas o procedimientos sustantivos".

Como se indicó anteriormente estos procedimientos se determinan en su extensión, naturaleza y alcance de acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de procedimientos de cumplimiento.

Las pruebas sustantivas tienen por objeto obtener evidencia acerca de la validez y tratamiento contable apropiados de las transacciones y saldos.

La confianza en los procedimientos sustantivos pueden variar en forma inversa a la confianza determinada en el control interno contable, dependiendo de los resultados obtenidos a través de la ejecución de la auditoría.

### Procedimientos supletorios

Tal y como su nombre lo indica, los procedimientos supletorios son aquellos a los que el auditor recurre en la ejecución de una auditoría de estados financieros cuando, luego de aplicar los procedimientos de observancia general (de cumplimiento y sustantivos), aún no logra concluir y determinar opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros en partidas específicas o tomados en forma global, requiriendo de la aplicación de los procedimientos indicados, los cuales 'sustituyen o suplen' los resultados obtenidos.

Usualmente, los procedimientos supletorios son utilizados por el auditor bajo dos circunstancias:

- a) Utilizados en forma simultánea con procedimientos de cumplimiento o sustantivos.
- b) Utilizados luego que la aplicación de procedimientos de cumplimiento y sustantivos no otorgan al auditor base para concluir una opinión.

#### 2.1.3 Evaluación de resultados de auditoría

Cuando el enfoque de la auditoría confía en controles internos específicos, deben realizarse pruebas que confirmen los niveles de riesgos de control interno esperados.

Efectuados los procedimientos de auditoría planificados, se evalúa si existe suficiente y apropiada evidencia de auditoría que permita determinar los márgenes razonables de existencias de riesgos, inherente, de control y detección.

Para lograr un nivel adecuado de riesgo de detección basándonos en las evaluaciones de riesgo inherente y de control, se deben seleccionar procedimientos de auditoría que respalden tales evaluaciones, tanto pruebas de cumplimiento como sustantivas. Si derivado de la evidencia se determina que no respaldan las evaluaciones de riesgo, se hace necesaria la aplicación de los procedimientos supletorios. Si

se determina la existencia de muchos errores en los registros contables deberá rediseñarse los procedimientos de auditoría tomando como base un nivel alto de evaluación de riesgos.

## 2.2. Dictamen de auditoría

El dictamen de auditoría constituye el fin principal de una auditoría de estados financieros; describe la opinión del auditor respecto a dichos estados tomados en conjunto, cuya base se sustenta en el trabajo de auditoría realizado, y que el desarrollo fue descrito en el presente capítulo.

Es importante señalar que, independientemente de la conclusión respecto a los estados financieros a la que llegue el auditor en su dictamen, se hace esencial que la misma esté soportada adecuadamente a través de los papeles de trabajo los cuales constituyen la historia de la información recabada por el auditor y cómo fue interpretada la misma para llegar a su conclusión.

El dictamen de auditoría

El dictamen de auditoría

## CAPITULO IV

### ESTRUCTURA DE PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO

#### 1 Definición pruebas de cumplimiento

Pruebas de cumplimiento son todos los procedimientos que el auditor realiza con el propósito de obtener seguridad razonable que los controles están siendo utilizados en forma efectiva como se planeó.

De los resultados obtenidos en la aplicación de tales pruebas, el auditor realiza un análisis y con base en él, tal y como lo señalan las normas de auditoría generalmente aceptadas, debe establecer la extensión, naturaleza y alcance de los procedimientos sustantivos a aplicar.

Se hace muy evidente la importancia de un diseño de los procedimientos de cumplimiento que se aplicarán por el auditor, ya que de las conclusiones de los resultados obtenidos servirán de base para el diseño de los procedimientos sustantivos.

Para que se obtengan óptimos resultados en el diseño de pruebas de cumplimiento creemos necesario describir las fases de estructura de estas pruebas:

#### **Naturaleza**

Las pruebas de cumplimiento se realizan por medio de procedimientos prescritos y generalmente se ejecutan para contestarse a las preguntas siguientes:

- ¿Se realizaron los procedimientos de control establecidos?
- ¿Cómo se realizaron tales procedimientos?
- ¿Por quién fueron realizados los procedimientos?

Al definir con certeza las respuestas a estas preguntas, se podrá determinar fácilmente los objetivos que persiguen las pruebas de cumplimiento que se aplican y por lo tanto, del enfoque que se dé desde el inicio, dependerán los resultados.

#### **Alcance**

El alcance de las pruebas de cumplimiento a aplicar es la determinación del auditor de la muestra sujeta a



examen (determinada por método de muestreo estadístico u otro que el auditor considere), ya sea en número de partidas o por montos de las transacciones.

### **Oportunidad**

La importancia que las pruebas de cumplimiento sean aplicadas con oportunidad radica en que al momento de realizarse, de los resultados obtenidos se obtenga el mayor provecho y el auditor obtenga los suficientes elementos de juicio para confiar o no en el sistema de control interno de la compañía y con base en ello diseñar la naturaleza y extensión de las pruebas sustantivas que le permiten opinar sobre los estados financieros de la misma.

## **2 Estructura de pruebas de cumplimiento**

La estructura de pruebas de cumplimiento es una técnica que consiste en definir previamente para cada función ejecutada en un ciclo, los posibles errores e irregularidades que un sistema de control interno podría tener así como los procedimientos de control necesarios para evitar tales errores.

Una vez identificados los elementos descritos, el auditor debe considerar cuáles son las posibles pruebas de cumplimiento que aplicará las que le permitirán obtener mejores resultados y mayor base para determinar sus pruebas sustantivas.

Para un uso adecuado de ésta técnica se hace importante que el estudio de la estructura de control interno realizado por el auditor, como fue descrito en el Capítulo II, proporcione comprensión suficiente de las transacciones que se realizan en cada ciclo del sistema.

Una vez comprendidas las transacciones de cada ciclo deberán clasificarse dentro de las funciones que le corresponden.

### **Función de ejecución**

Esta función se encuentra integrada por cada una de las transacciones que dentro del sistema de control constituyen la acción de una o más personas que las realizan.

### Función de registro

Esta función se encuentra integrada por cada una de las transacciones que dentro del sistema de control constituyen el registro contable de las operaciones de ejecución.

### Función de custodia

Esta función se encuentra integrada por cada una de las transacciones que dentro del sistema de control constituyen el resguardo físico de todos aquellos documentos en los que fueron registradas las operaciones de ejecución.

## 3 Guías de trabajo

A continuación se presenta una guía de trabajo para la estructura de pruebas de cumplimiento para los principales ciclos de transacciones de una Industria Hotelera en Guatemala.

Para dicha estructura se hace necesaria la observancia de las fases que a continuación se indican.

La **primera fase** constituye una comprensión del sistema de control interno por ciclo de transacciones mediante la cual se realiza un análisis de sus funciones así como los posibles errores que el sistema podría permitir.

La **segunda fase** constituye la determinación de los procedimientos de control necesarios tendientes a evitar o detectar los errores que se determinaron en la primera fase. Asimismo, las posibles pruebas de auditoría a aplicar para verificar el cumplimiento de los procedimientos prescritos.

Realizadas las fases indicadas se procede a la elaboración de las pruebas de cumplimiento que se adaptan a las necesidades de la compañía, según controles, fortalezas y debilidades de sus procedimientos.

### 3.1 Ciclo de ingresos

#### a) Primera fase

En el capítulo II se definió el control

interno para este ciclo de transacciones, y como se indica, se hace necesaria una adecuada ejecución y supervisión de las operaciones para evitar errores. Sin embargo, como en cualquier sistema de control interno existen riesgos de que se cometan errores e irregularidades, por lo que en las siguientes líneas se trata de tipificar la mayoría de errores e irregularidades posibles en este ciclo:

#### Función de ejecución

##### a) Omisión de emisión de facturas

Por las ventas realizadas podría no emitirse facturas ya sea por error involuntario o con premeditación por parte del personal a cargo. Si es por error involuntario, el riesgo para la Compañía se limita a que sus operaciones no se encuentren soportadas por la factura respectiva. En el segundo caso, además de no estar soportadas sus operaciones, existirán pérdidas para la Compañía, pues los ingresos recibidos por el cajero no serán enterados en su cierre diario.

##### b) Emisión de facturas por ventas no realizadas

Podrían emitirse facturas y luego anularse la operación, no así la factura por lo que existe riesgo de operar más de una vez dicha operación.

##### c) Podría existir errores en cálculos al realizar los cargos en la factura

##### d) Podrían realizarse ajustes, descuentos y anulaciones ficticias.

##### e) Podrían cometerse errores al realizar cambio de moneda lo que puede ocasionar faltantes en el fondo de cajero.

##### f) Los cobros diarios podrían no ser enterados íntegramente y dárseles otro destino (compras emergentes, por ejemplo).

- g) El efectivo que reporta el cajero podría no coincidir con el listado de máquina registradora.
- h) El efectivo podría no depositarse íntegramente en el banco.

#### Función de registro

- a) Los ingresos podrían no registrarse en el diario.
- b) Los ingresos en su caso, podrían registrarse sin afectar auxiliares de cuenta corriente.

#### Función de custodia

- a) Los saldos de cuenta corriente podrían modificarse sin autorización previa.
- b) Podrían cometerse errores matemáticos en los traslados de saldos a cuenta corriente.

Con base en el análisis de los posibles errores e irregularidades que pueden suscitarse en el ciclo de ingresos, a continuación se prepara el esquema que resume las opciones que tiene el auditor para realizar el diseño de las pruebas de cumplimiento a aplicar para detectar, según alcance fijado, si se están cometiendo errores e irregularidades en la aplicación de los procedimientos.

#### b) Segunda fase

Derivado de la determinación de los posibles errores a generarse en el ciclo de ingresos, a continuación se realiza una estructura de pruebas de cumplimiento que trata de dar al auditor un enfoque, para determinar sus pruebas de auditoría en la evaluación del control interno del ciclo de ingresos.

**CICLO DE INGRESOS**

Fases del proceso	Posibles errores o irregularidades	Procedimientos necesarios de control	Posibles pruebas de cumplimiento
<p><b>Ejecución</b></p> <p><b>Ingresos habitaciones</b></p> <p>1. Facturación y cargos</p> <p>2. Ajustes, descuentos y anulaciones</p> <p>3. Manejo de efectivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Omisión de facturas</li>   <li>- Emisión de facturas por ventas no realizadas</li>   <li>- Error en cálculos</li>   <li>- Podrían realizarse ajustes, descuentos y anulaciones ficticias</li>   <li>- Las ventas contado podrían no registrarse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tarjetas de registro prenumeradas</li>   <li>- Folios de huéspedes asignados en forma correlativa</li>   <li>- Notas de crédito o descuento autorizadas por el gerente de recepción</li>   <li>- Revisión por empleado responsable</li>   <li>- Aprobación por empleado responsable</li>   <li>- Vigilancia periódica de procedimientos de caja registradora o el sistema utilizado</li> </ul>	<p>Revisión de emisión correlativa de tarjetas</p> <p>Revisión de asignación correlativa de folios</p> <p>Evidencia de autorización de descuentos realizados</p> <p>Evidencia de revisión por empleado asignado</p> <p>Evidencia de aprobación por empleado asignado</p> <p>Observar vigilancia ejercida sobre procedimientos establecidos para manejo de fondos</p>

**CICLO DE INGRESOS**

Fases del proceso	Posibles errores o irregularidades	Procedimientos necesarios de control	Posibles pruebas de cumplimiento
<p>3. Manejo efectivo (cont..)</p> <p><b>Ejecución</b></p> <p><b>Ingresos alimentos y bebidas</b></p> <p>1. Facturación y cargos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se podrían cometer errores al dar cambio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lecturas diarias de cajas registradoras y arqueos por supervisores</li> </ul>	<p>Revisión de lecturas de cajas registradoras y hallazgos en arqueos efectuados</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se podrá dar otro destino a los cobros que se obtienen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segregación de funciones para quienes manejan y registran ingresos de dinero</li> </ul>	<p>Observar segregación de funciones</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El efectivo reportado por el cajero podría no coincidir listado de máquina registradora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comparación de las lecturas de cajas registradoras y efectivo entregado</li> </ul>	<p>Revisar evidencia de tales comparaciones</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El efectivo podrá no depositarse íntegramente en el banco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificación de boleta de depósito</li> </ul>	<p>Evidencia de verificación interna de depósitos realizados</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Omisión de facturas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emisión de facturas prenumerados</li> </ul>	<p>Revisión de emisión de facturas correlativas</p>

**CICLO DE INGRESOS**

Fases del proceso	Posibles errores o irregularidades	Procedimientos necesarios de control	Posibles pruebas de cumplimiento
Ejecución (cont...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emisión de facturas por ventas no realizadas</li> <li>- Errores en cálculos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cifras de control de cajas registradoras o computadoras</li> <li>- Facturas anuladas firmadas por el gerente de alimentos y bebidas</li> <li>- Revisión por empleado responsable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de cifras de cajas registradoras o computadoras</li> <li>Evidencia de autorización de descuentos o anulaciones realizadas</li> <li>Evidencia de revisión por empleado asignado</li> </ul>
2. Ajustes, descuentos y anulaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Podrían realizarse ajustes, descuentos y anulaciones ficticias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprobación por empleado responsable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidencia de aprobación por empleado asignado</li> </ul>
3. Manejo de efectivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las ventas contado podrían no registrarse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vigilancia periódica de procedimientos de caja registradora o el sistema utilizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Observar vigilancia ejercida sobre procedimientos establecidos para manejo de fondos</li> </ul>
3. Manejo efectivo (cont..)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se podrían cometer errores al dar cambio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lecturas diarias de cajas registradoras y arqueos por supervisores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de lecturas de cajas registradoras y hallazgos en arqueos efectuados</li> </ul>

**CICLO DE INGRESOS**

Fases del proceso	Posibles errores o irregularidades	Procedimientos necesarios de control	Posibles pruebas de cumplimiento
<p>3. Manejo efectivo (cont..)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se podrá dar otro destino a los cobros que se obtienen</li> <li>- El efectivo reportado por el cajero podría no coincidir con listado de máquina registradora</li> <li>- El efectivo podrá no depositarse íntegramente en el banco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segregación de funciones para quienes manejan y registran ingresos de dinero</li> <li>- Comparación de las lecturas de cajas registradoras y efectivo entregado</li> <li>- Verificación de boleta de depósito</li> </ul>	<p>Observar segregación de funciones</p> <p>Revisar evidencia de tales comparaciones</p> <p>Evidencia de verificación interna de depósitos realizados</p>
<p><b>Ejecución</b></p> <p><b>Ingresos otros departamentos</b></p> <p>1. Cargos por servicios</p> <p>2. Ajustes, descuentos y anulaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Omisión de cargos en folios de huéspedes</li> <li>- Error en cálculos</li> <li>- Podrían realizarse ajustes, descuentos y anulaciones ficticias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emisión correlativa de tickets de cargos prenumerados</li> <li>- Revisión por empleado responsable</li> <li>- Aprobación por empleado responsable</li> </ul>	<p>Revisión de emisión de tickets en forma correlativa</p> <p>Evidencia de revisión por empleado asignado</p> <p>Evidencia de aprobación por empleado asignado</p>



**CICLO DE INGRESOS**

Fases del proceso	Posibles errores o irregularidades	Procedimientos necesarios de control	Posibles pruebas de cumplimiento
Registro	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los ingresos podrían no registrarse en el diario</li> <li>- Los ingresos en su caso, podrían no afectar cuenta corriente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificación interna entre los asientos de diario y el reporte de auditoría de ingresos</li> <li>- Segregación de funciones entre contabilidad y quienes manejan auxiliares de cuenta corriente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de conciliación entre registros de diario y auxiliares</li> <li>- Observar segregación de funciones</li> </ul>
Custodia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los saldos de cuenta corriente podrían modificarse sin autorización previa</li> <li>- Se pueden cometer errores matemáticos en traslados de saldos a cuenta corriente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El acceso al auxiliar de cuenta corriente debe encontrarse restringido</li> <li>- Conciliación en forma independiente entre saldos de mayor y de cuenta corriente</li> <li>- Envío periódico independiente de estados de cuenta mensuales a clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observación de custodia e investigar en cuanto al acceso a dichos registros</li> <li>- Verificar que sí se realiza dicha conciliación</li> <li>- Observar frecuencia de envíos de estados de cuenta a clientes</li> </ul>

a) Realización de pruebas de cumplimiento

---

Tipo de prueba: Cumplimiento  
Ciclo: Ingresos  
Nombre de la prueba: Prueba de ingresos

---

Para realizar las pruebas de cumplimiento en el ciclo de ingresos, se requiere la documentación que adelante se indica correspondiente a los días W, X, Y y Z.

1. Reportes diarios de ingresos emitidos por cada cajero
2. Reportes diarios de auditoría nocturna
3. Reportes diarios de auditoría de ingresos
4. Reportes diarios de ama de llaves
5. Reporte diario de ingresos por habitaciones
6. Reportes diarios de folios de huéspedes
7. Comandas emitidas en cada ambiente
8. Tarjetas de registro de huéspedes
9. Lecturas diarias de máquinas registradoras
10. Facturas emitidas

PRUEBA DE AUDITORIA

**Habitaciones**

1. Verificar que las tarjetas de registro de huéspedes se emitieron en forma correlativa.
2. Verificar que en los folios de huéspedes se indique la fecha de entrada y de salida.
3. Comparar el reporte de ama de llaves con los reportes de auditoría nocturna y de ingresos.
4. Chequear las tarifas de habitaciones aplicadas con el reporte diario del auditor nocturno.
5. Revisar que cada folio de huésped tiene tarjeta de registro indicando la forma de pago y su garantía.
6. Comparar el reporte de ingresos por habitaciones con tarifas autorizadas.
7. Observar que todas las rebajas fueron aprobadas por el gerente de habitaciones.

8. Verificar que las normas y procedimientos para conceder rebajas se están cumpliendo.

#### **Alimentos y Bebidas**

1. Revisar que las lecturas de máquinas registradoras son tomadas diariamente por una persona independiente.
2. Comparar las lecturas con reportes de cajeros por turno.
3. Comparar precios aplicados con precios del menú.
4. Comparar las facturas emitidas contra comandas y reportes de cajeros.
5. Verificar que las facturas y comandas sean emitidas en orden correlativo.
6. Observar que todas las rebajas fueron aprobadas por el gerente de cuartos.
7. Verificar que las normas y procedimientos para conceder rebajas se están cumpliendo.

#### **Departamentos menores**

1. Revisar reporte de auditor nocturno con reportes de teléfonos y lavandería.
2. Asegurarse que las llamadas telefónicas no son realizadas de habitaciones vacías.

#### **Reservaciones**

1. Comparar la lista de depósitos recibidos por reservaciones anticipadas con reporte de auditoría nocturna.
2. Cerciorarse que la transferencia de depósitos anticipados registrados en mayor, se respalda por emisión de recibos de caja.

#### **Aspectos Generales**

1. Comparar los auxiliares de cuentas por cobrar con registros de mayor.
2. Comparar el reporte de auditoría nocturna, el reporte

de ingresos por habitaciones, con el mayor general.

3. Para el auxiliar de cuenta corriente, revisar los estados enviados por correo a los clientes y observar su seguimiento.
4. Comparar el detalle de los depósitos preparados por el cajero con las remesas reales y los abonos de clientes en cuenta corriente.
5. Revisar la antigüedad de los saldos de cuentas de clientes.
6. Verificar la adecuada segregación de funciones en la oficina de la recepción (front desk).
7. Verificar la existencia de un buzón central en donde se canalicen los ingresos diarios de efectivo y a la vez se comparen con lo que indica el auditor nocturno, debieran ser tales depósitos.
8. Revisar los reportes diarios de sobrantes y faltantes de efectivo.
9. Verificar que la apertura y conteo de los sobres individuales de cajeros se realiza por parte del cajero atestiguado por personas de contabilidad.
10. Verificar que los ingresos misceláneos, como ventas de envases, periódicos, muebles, se tienen control por parte del cajero general.
11. Verificar que el acceso al efectivo y a las partidas que representan efectivo, se permite solamente a personas autorizadas por la gerencia.

### 3.2 Ciclo de egresos

#### a) Primera fase

Como en los otros ciclos de transacciones, en el ciclo de egresos existen riesgos que se cometan errores e irregularidades, por lo que para el desarrollo de adecuadas pruebas de cumplimiento, adelante se detallan los posibles errores e irregularidades que puedan darse en este ciclo:

Función de ejecución

- a) Se podrían solicitar artículos en mayor cantidad que el necesario.
- b) Se podrían realizar compras no autorizadas.
- c) Podrían ingresarse artículos que no fueron pedidos
- d) Al ingreso de artículos se podría cometer errores de conteo.
- e) Los artículos ingresados podrían no coincidir con lo ordenado.
- f) Se podría preparar pagos de artículos no recibidos o no autorizados.
- g) Las cuentas por pagar podrían tener errores en cuanto a beneficiario e importe.

Función de Registro

- a) Las cuentas por pagar podrían registrarse indebidamente en cuanto a su clasificación.
- b) Podría extraviarse los documentos de una cuenta por pagar vigente.
- c) Una compra podría no afectar registros de mayor.

Función de custodia

- a) Los artículos comprados podrían ser sujetos de robo.
  - b) Los registros auxiliares de cuentas por pagar podrían ser alterados.
- b) Segunda fase

Derivado de la determinación de los posibles errores a generarse en el ciclo de egresos, a continuación se realiza una estructura de pruebas de cumplimiento que trata de dar al auditor un enfoque que le permita determinar las pruebas de auditoría a realizar en la evaluación del control

interno de este ciclo.

**CICLO DE EGRESOS**

Fases del proceso	Posibles errores o irregularidades	Procedimientos necesarios de control	Posibles pruebas de cumplimiento
<b>Ejecución</b>			
- Requisición	- Podría requerirse mayor cantidad de artículos de lo necesario	- La solicitud debe estar debidamente autorizada por empleado responsable	- Examinarse evidencia de autorización de requisiciones
- Orden	- Las compras podrían realizarse por cosas innecesarias	- Debe existir una solicitud de compra que soporte cada orden de compra	- Examinar que toda orden de compra se encuentre soportada por solicitud de compra
- Recepción	- Podría darse ingreso a artículos que no fueron pedidos	- Debe existir orden de compra por cada ingreso	- Examinar reporte de recepción y verificar la existencia de orden de compra
- Almacenaje	- Los artículos recibidos podrían ser contados incorrectamente	- Que los encargados de almacén firmen de recibido conforme	- Examinar evidencia que se firma en almacén toda recepción de artículos
<b>Registro</b>			
- Contabilización	- Las cuentas por pagar podrían estar mal clasificadas	- El supervisor debe revisar los asientos contables realizados	- Investigar hallazgos con el supervisor
- Actualización	- Los documentos de una cuenta por	- Conciliaciones periódicas de los	- Revisar tales conciliaciones

**CICLO DE EGRESOS**

Fases del proceso	Posibles errores o irregularidades	Procedimientos necesarios de control	Posibles pruebas de cumplimiento
<p>- Actualización de registros</p> <p><b>Custodia</b></p>	<p>pagar podría no estar archivado</p> <p>- Una compra podría no afectar registros auxiliares</p> <p>- El inventario podría ser robado</p> <p>- Los registros auxiliares podrían sufrir alteraciones</p>	<p>saldos de cuentas por pagar según mayor y los documentos de soporte</p> <p>- Conciliaciones periódicas de los documentos y registros auxiliares</p> <p>- Almacenes deben tener un resguardo adecuado</p> <p>- Realizar comparaciones periódicas entre documentos de pago y registros auxiliares</p>	<p>- Revisar evidencia de dicha conciliación</p> <p>- Observar seguridad en los almacenes</p> <p>- Revisar frecuencia de tales comparaciones y además observar resultados obtenidos</p>



c) Realización de pruebas de cumplimiento

---

Tipo de prueba: Cumplimiento  
Ciclo: Egresos  
Nombre de la prueba: Revisión de egresos

---

Para realizar las pruebas de cumplimiento en el ciclo de egresos, se requiere la documentación que adelante se indica:

1. Cheques emitidos, con sus comprobantes (muestra determinada por el auditor según técnica adoptada)
2. Correlativo de recepciones diarias del almacén
3. Correlativo de órdenes de compra

PRUEBA DE AUDITORIA

**Aspectos Generales**

1. Revisar que todos los reportes de recepción del almacén así como órdenes de compra, sean emitidas en orden correlativo.
2. Observar que exista revisión por persona diferente a la que opera el reporte diario de ingresos al almacén.
3. Verificar que los procedimientos permitan una pronta identificación e investigación de artículos recibidos sin factura o facturas recibidas sin orden de compra, según reporte diario de recepción.
4. Verificar los procedimientos escritos que definan los documentos requeridos para aceptar ingresos dentro de las políticas de la compañía.
5. Verificar que el acceso a los archivos de cuentas por pagar es restringido y en caso de uso de computador, que existan "password o palabra de pase" que permitan acceso al mismo.
6. Verificar que exista pronta investigación a reclamos por parte de acreedores y proveedores.
7. Observar que los controles eviten que la misma

transacción sea registrada más de una vez.

8. Observar controles físicos practicados por el departamento de contabilidad sobre los activos adquiridos.
9. Analizar las tendencias de ajustes periódicos a las cuentas por pagar, así como montos y orígenes de ellos.
10. Verificar que los ajustes sean autorizados por persona responsable.

#### **Aspectos específicos**

En cada cheque emitido, examinar que la documentación que adelante se indica, cumpla con los requisitos implantados en las políticas de operación de la Compañía.

1. Examinar que en toda requisición de compra exista evidencia de la aprobación de la misma por personas autorizadas para el efecto.
2. Verificar que por toda orden de compra emitida exista requisición de compra aprobada.
3. Examinar que el reporte diario de ingresos al almacén coincida con orden de compra y factura. Las discrepancias deben encontrarse aclaradas en la documentación que acompaña al cheque con comprobantes.
4. Revisar que en factura y/u orden de compra exista evidencia de recibido por parte del almacén.
5. Verificar que en el registro de cuentas por pagar exista adecuada segregación de funciones en cuanto a la operación y revisión de los mismos.
6. Revisar conciliaciones mensuales entre registros auxiliares de cuenta corriente y mayor general.
7. Verificar la custodia que se tiene sobre los activos adquiridos.
8. Examinar pruebas físicas que el departamento de contabilidad realice sobre activos adquiridos.

### 3.3 Ciclo de costos

#### a) Primera fase

Como se menciona en el Capítulo II, incisos 2.1 y 2.3, el ciclo de costos al igual que el de ingresos, es peculiar en sus controles propios que permitan obtener confiabilidad en sus resultados. A continuación se realiza un detalle de los posibles errores e regularidades que puedan darse en este ciclo:

#### Función de ejecución

1. Errores en cálculos consignados en reportes diarios de ingresos y salidas al almacén.
2. Error en valuación de requisiciones al almacén.
3. Las requisiciones al almacén podrían no estar autorizadas.
4. Podría omitirse la emisión de transferencias inter-departamentales.
5. Podrían emitirse sin autorización comandas por consumos staff y promoción.
6. Podrían emitirse comandas por transferencias inter-departamentales, cuyo contenido no fue entregado-recibido.
7. Podría existir error en cálculos en el reporte del analista de costos.
8. Los documentos fuentes para el reporte del analista de costos, o bien el propio reporte, podría ser modificado sin autorización.

#### b) Segunda fase

Derivado de la determinación de los posibles errores a generarse en el ciclo de costos, a continuación se realiza una estructura de pruebas de cumplimiento que trata de dar al auditor un enfoque que le permita determinar las pruebas de auditoría a realizar en la evaluación del control interno de este ciclo.

CICLO DE COSTOS

Fases del proceso	Posibles errores o irregularidades	Procedimientos necesarios de control	Posibles pruebas de cumplimiento
<p>Ejecución</p> <p>Elaboración de reporte diario de "analista de costos"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Errores en cálculos en reportes de ingresos y salidas de alimentos y bebidas al almacén</li> <li>- Errores en valuación de requisiciones al almacén</li> <li>- Las requisiciones podrían no estar autorizadas</li> <li>- Omisión de emisión de transferencias de alimentos y bebidas entre departamentos</li> <li>- Comandas por consumos de funcionarios y empleados sin autorización</li> <li>- Emisión de transferencias de alimento y be-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evidencia por medio de firmas que los cálculos han sido revisados</li> <li>- Revisión de requisiciones por persona ajena a la que despacha</li> <li>- Definición clara de personas asignadas para autorizar</li> <li>- Inventarios periódicos selectivos a departamentos</li> <li>- Revisión de autorización de comandas por consumos staff y de promoción</li> <li>- Evidencia de recibido y entregado el producto por</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observar evidencia de revisión y probar selectivamente algunos cálculos</li> <li>- Observar evidencia de revisión</li> <li>- Observar autorización de requisiciones al almacén</li> <li>- Revisión de inventarios practicados y análisis de resultados obtenidos</li> <li>- Revisión de autorización de tales comandas</li> <li>- Revisión de evidencia de entregado y recibido los</li> </ul>

CICLO DE COSTOS

Fases del proceso	Posibles errores o irregularidades	Procedimientos necesarios de control	Posibles pruebas de cumplimiento
Registro	<p>bidas cuyo contenido no fue entregado - recibido</p> <p>- Errores en datos consignados en reporte diario de analista de costos</p>	<p>cada departamento</p> <p>- Conciliación mensual entre los datos reportados en mayor y por analista de costos</p>	<p>artículos consignados en cada transferencia</p> <p>- Revisión de conciliaciones periódicas</p>
Custodia	<p>- Los datos del reporte del analista de costos y los documentos que lo soportan podrían ser alterados</p>	<p>- Información de costos protegida y de acceso restringido</p>	<p>Observar la guarda de los reportes del analista de costos e investigar su acceso</p>

c) Realización de pruebas de cumplimiento

---

Tipo de prueba: Cumplimiento

Ciclo: Costos

Nombre de la prueba: Revisión análisis de costeo de Alimentos y Bebidas.

---

Para realizar las pruebas de cumplimiento en el ciclo de costos, se requiere la documentación que adelante se indica correspondiente a los días W, X, Y y Z.

1. Reportes diarios del analista de costos
2. Reportes diarios de ingresos al almacén
3. Reportes diarios de salidas del almacén
4. Requisiciones al almacén por departamento
5. Transferencias interdepartamentales
6. Comandas o tickets staff y de promoción

PRUEBA DE AUDITORIA

1. Revisar en reportes diarios de ingresos al almacén lo siguiente:
  - a) Verificación de cálculos horizontales y verticales para cerciorarse no existan errores en su elaboración.
  - b) Verificar evidencia que dicho reporte ha sido revisado.
  - c) Selectivamente realizar pruebas de precios comparando precios actuales con los ingresos seleccionados.
2. Revisar en reportes diarios de salidas del almacén lo siguiente:
  - a) Verificación de cálculos horizontales y verticales para cerciorarse no existan errores en su elaboración.
  - b) Verificar evidencia que dicho reporte ha sido revisado.
  - c) Verificar valuación de requisiciones al almacén y

compararlas con reporte diario de salidas del almacén.

- d) Verificar que las requisiciones al almacén estén firmadas por personas autorizadas.
3. Verificar en las transferencias de alimentos y bebidas entre departamentos, lo siguiente:
  - a) Autorización por persona asignada para el efecto
  - b) Detalle de la transferencia
  - c) Evidencia tanto de entrega como de recibido
4. Verificar en consumos por funcionarios y empleados, firma por persona autorizada para ello.
5. Verificar cálculos horizontales y verticales en reporte diario de analista de costos.
6. Verificar custodia de los reportes del analista de costos elaborados, así como los documentos que lo soportan.

#### 3.4 Ciclo de nóminas

##### a) Primera fase

Como se menciona en el Capítulo II, inciso 2.4, el ciclo de nóminas en una industria hotelera es muy importante por el monto que representa de los gastos de operación y además tiene ciertos problemas peculiares que fueron descritos en dicho capítulo y que originan la necesidad de mantener controles adecuados para evitar errores como los que adelante se indican:

1. Existencia en nómina de empleados no autorizados por la gerencia de personal.
2. Existencia en nómina de empleados ya retirados.
3. Las horas extras reportadas podrían ser incorrectas.
4. Podrían existir errores en cálculos o ingreso

de datos que originen datos incorrectos en nómina.

5. Los cheques o pagos en efectivo podrían realizarse a personas no indicadas.
6. Los sueldos no reclamados podrían ser objeto de mal uso.

b) Segunda fase

Derivado de la determinación de los posibles errores a generarse en el ciclo de nómina, a continuación se realiza una estructura de pruebas de cumplimiento que trata de dar al auditor un enfoque que le permita determinar las pruebas de auditoría a realizar en la evaluación del control interno de este ciclo.



**CICLO DE NOMINAS**

Fases del proceso	Posibles errores o irregularidades	Procedimientos necesarios de control	Posibles pruebas de cumplimiento
<p><b>Ejecución</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reclutamiento de empleados</li> <li>- Movimientos de personal</li> <li>- Preparación de la nómina</li> <li>- Pago de cheques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia en nómina de empleados no autorizados por gerencia de personal</li> <li>- Un empleado ya retirado podría seguir apareciendo en nómina</li> <li>- Errores matemáticos en cálculos de la nómina</li> <li>- Distribución de cheques a personas no indicadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autorización escrita de los ingresos de personal a la compañía</li> <li>- Documentación de toda baja de personal que se realice</li> <li>- Verificación interna cálculos sobre nómina</li> <li>- Segregación de funciones entre quien prepara y paga nómina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar que todo ingreso de personal se encuentre debidamente aprobado por escrito</li> <li>- Observar documentos que soportan cualquier movimiento de personal</li> <li>- Examinar evidencia de revisión</li> <li>- Observar segregación de funciones</li> </ul>
<p><b>Registro</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Error en traslado de datos de nómina a mayor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segregación de funciones entre quien prepara y registra la nómina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observar segregación de funciones</li> </ul>
<p><b>Custodia</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alteración de archivos o documentos de nóminas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acceso restringido a documentos base para elaboración de nóminas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observar acceso a nóminas y documentos</li> </ul>

c) Realización de pruebas de cumplimiento

---

Tipo de prueba: Cumplimiento

Ciclo: Nóminas

Nombre de la prueba: Revisión de nóminas

---

Para realizar las pruebas de cumplimiento en el ciclo de nóminas, se requiere la documentación que adelante se indica correspondiente a los meses W, X, Y y Z.

1. Nóminas mensuales
2. Tarjetas de marcar
3. Hojas por movimientos de personal
4. Cheques emitidos

PRUEBA DE AUDITORIA

1. Revisar autorizaciones mensuales de ingreso, incluyendo sueldo inicial, código del empleado y departamento en que trabajará.
2. Revisar que los movimientos mensuales de personal se encuentren incluidos y operados en la nómina correspondiente.
3. En la nómina elaborada observar evidencia de revisión por persona ajena a quien la elaborara.
4. Observar segregación de funciones preparación, revisión y pago de nómina.
5. Presenciar pago de nómina.
6. Conciliar las nóminas con declaraciones de impuestos.
7. Verificar existencia de conciliación entre declaraciones de impuesto y nóminas emitidas.

#### 4 Aplicaciones para la auditoría de estados financieros

Como lo indica la primera norma de auditoría relativa a la ejecución del trabajo, Capítulo III inciso 1.4, las pruebas de cumplimiento sirven de base para analizar los resultados obtenidos con su aplicación y comprender el funcionamiento de la estructura de control interno de una entidad y con esta base definir la naturaleza, extensión y alcance de las pruebas sustantivas a aplicar en una auditoría de estados financieros.

Como se observa en este capítulo, la estructuración de pruebas de cumplimiento no es más que un análisis previo y por ende más profundo de la estructura de control interno antes de aplicar dichas pruebas.

Por lo tanto, los resultados obtenidos de la aplicación de pruebas de cumplimiento, independientemente que sea en un ambiente de control eficiente o deficiente, la comprensión del sistema es mayor y por ello las bases de juicio para diseño de pruebas sustantivas son de mayor solidez.

### CONCLUSIONES

Con base en el trabajo de investigación realizado, se obtienen los elementos de juicio que permiten concluir lo siguiente.

1. En la Industria Hotelera de Guatemala la estructura de control interno es sumamente compleja derivado de la base organizacional y el flujo de las transacciones que en ella se desarrollan. Los sistemas y procedimientos de control deben de ser efectivos para que permitan minimizar la posibilidad, que se cometan errores o irregularidades.
2. Tal y como lo señalan la normas de auditoría generalmente aceptadas, el auditor independiente como parte de una auditoría de los estados financieros, debe realizar el estudio y evaluación de la estructura del control interno y determinar la confianza que depositará en él y con base en ello, determinar sus pruebas sustantivas. Por lo anterior, la técnica de la estructura de pruebas de cumplimiento es adecuada para la Industria Hotelera de Guatemala, ya que le permite al auditor conocer el sistema previo al diseño y ejecución de tales pruebas.
3. De conformidad con lo indicado en el Capítulo IV, se determinó que la estructura de pruebas de cumplimiento, es una herramienta que permite una comprensión suficiente de las transacciones que se realizan en una empresa. Por ello, en un sistema de control tan complejo, como lo es en la Industria Hotelera de Guatemala, la aplicación de esta técnica, puede:
  - a) Estimar niveles de confianza, adecuados.
  - b) Mejorar la aplicación de las pruebas de cumplimiento y consecuentemente, la determinación de las pruebas sustantivas.
  - c) Establecer la oportunidad, extensión y alcance de las pruebas de auditoría, que permitan minimizar los riesgos de auditoría.

4. Asimismo se concluye que, si bien es cierto, una adecuada aplicación de la técnica de estructura de pruebas de cumplimiento, permite obtener eficiencia en la auditoría realizada, no elimina los riesgos, si la planificación general de la misma no es adecuada.

### RECOMENDACIONES

1. Para la Industria Hotelera de Guatemala, se recomienda diseñar sistemas y procedimientos de control que sean efectivos de acuerdo a la complejidad de sus operaciones.
2. Se recomienda que en la auditoría de estados financieros de la Industria Hotelera de Guatemala, el auditor aplique la técnica de estructurar las pruebas de cumplimiento, ya que le permite conocer el sistema de control interno sujeto de estudio, como lo requieren las normas de auditoría generalmente aceptadas.
3. Se recomienda planificar adecuadamente la auditoría de estados financieros, con el propósito de minimizar los riesgos de auditoría, ya que independientemente de las técnicas de auditoría que se utilicen, una correcta planificación permite establecer la oportunidad, extensión y alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar.

**BIBLIOGRAFIA**

HORWATH B. ERNES; TOTH LUIS; LESURE JOHN D.  
Contabilidad para Hoteles  
México  
Editorial Diana  
1986

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS  
Y AUDITORES  
Normas y Procedimientos de Auditoría  
10a. Edición  
México  
1975

INSTITUTO GUATEMALTECO DE CONTADORES PUBLICOS  
Y AUDITORES  
Normas de Auditoría  
Volúmenes del 1 al 16  
Guatemala  
Imprenta "Junior"  
1986, 1987, 1988 y 1990

CASHIN JAMES; NEUWIRTH PAUL; WAY JOHN  
Manual de Auditoría  
España  
Editorial Océano  
1988

HOLMES ARTUR, KI  
Auditoría, Principios y Procedimientos  
5a. Edición  
España  
Editorial UTEHA

HORWATH & HORWATH INTERNACIONAL  
Guías para Auditoría de Hoteles