



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL  
ESCUELA SUPERIOR DE TURISMO**



**SEMINARIO:**

**AUDITORIA INTERNA APLICADA A  
EMPRESAS DE HOSPEDAJE**

**Auditoría Interna “Hotel Real Jimador”**

*Trabajo que para obtener el Título de Licenciado en Turismo presentan:*

Martínez De Jesús Miguel Ángel  
Mendoza Barreto Alejandro  
Sánchez Moreno Diana  
Severo Garnica Elsa Viridiana  
Torres Amador Erika

Asesor:  
Lic. Apolonio De Luna Amador.

Mayo 2010.



## ÍNDICE

<i>UNIDAD I</i>	<i>ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA INTERNA</i>	
-	<i>FUNCIONES PRINCIPALES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA.....</i>	<i>22</i>
-	<i>RESPONSABILIDADES DEL AUDITOR INTERNO.....</i>	<i>23</i>
-	<i>TECNICAS DE AUDITORIA.....</i>	<i>24</i>
-	<i>IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO.....</i>	<i>25</i>
-	<i>SISTEMA ESTRATEGICO DE AUDITORIA.....</i>	<i>27</i>
<i>UNIDAD II</i>	<i>CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORIA INTERNA Y SU APLICACIÓN INTERNA</i>	
-	<i>CICLOS DE AUDITORIA Y SU CONTENIDO.....</i>	<i>29</i>
-	<i>METAS DE LOS CICLOS DE AUDITORIA.....</i>	<i>34</i>
-	<i>NORMAS DE LA AUDITORIA.....</i>	<i>34</i>
-	<i>PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA.....</i>	<i>35</i>
-	<i>TECNICAS DE AUDITORIA.....</i>	<i>35</i>
-	<i>AUDITORIA INTERNA CORPORATIVA.....</i>	<i>38</i>
-	<i>CEDULAS DE MARCA.....</i>	<i>39</i>
-	<i>MANUALES.....</i>	<i>40</i>



**UNIDAD III**

**ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA**

- *DEFINICION DE ESTADOS FINANCIEROS.....110*
- *BALANCE GENERAL.....110*
- *ESTADO DE RESULTADOS.....110*
- *ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FIANANCIERA.....111*
- *ESTADISTICAS DE PROCEDENCIA.....112*
- *INFORMACION MENSUAL DE COSTEO DE PLATILLOS.....112*
- *REPORTE MENSUAL A LA GERENCIA.....113*

**UNIDAD IV**

**POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE TESORERÍA**

- *REVISION DEL CONTROL INTERNO PARA MANEJO Y CUSTODIO DE FONDOS.....155*
- *OBJETIVO DE LA REVISION.....155*
- *GUIA DE REVISION.....156*
- *ESQUEMA DE CICLO DE TESORERIA.....157*
- *CAJA GENERAL.....159*
- *CONCILIACIONES BANCARIAS.....187*
- *ARQUEO DE CAJA.....194*
- *FLUJO DE EFECTIVO.....201*



**UNIDAD V                    CICLO DE INVENTARIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

**Y DE ACTIVO FIJO**

-	<i>CICLO DE INVENTARIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS Y DE ACTIVO FIJO.....</i>	<i>234</i>
-	<i>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO.....</i>	<i>236</i>
-	<i>PRUEBA FISICA Y METODO DE EVALUACION DE INVENTARIOS.....</i>	<i>239</i>
-	<i>INVENTARIO DE ACTIVO FIJO.....</i>	<i>240</i>
-	<i>POLITICAS DE INVENTARIO DEL EQUIPO DE OPERACIÓN, MANEJO Y UTILIZACION DEL MISMO.....</i>	<i>241</i>
-	<i>DEPRECIACION DE ACTIVO FIJO.....</i>	<i>241</i>
-	<i>TARJETAS DE ALMACEN.....</i>	<i>242</i>

**UNIDAD VI                    CICLO DE INGRESOS Y EGRESOS**

-	<i>PRINCIPALES FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA.....</i>	<i>266</i>
-	<i>REPORTE DE CUENTAS POR COBRAR CON ANTIGÜEDAD DE SALDOS.....</i>	<i>267</i>
-	<i>REPORTE DE CUENTAS POR PAGAR CON ANTIGÜEDAD DE SALDOS.....</i>	<i>268</i>
-	<i>METODO DE REVISION.....</i>	<i>268</i>
-	<i>FORMULACION DE CEDULAS.....</i>	<i>269</i>
-	<i>AUDITORIA NOCTURNA.....</i>	<i>269</i>
-	<i>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA AUDITORIA NOCTURNA.....</i>	<i>270</i>
-	<i>AUDITORIA DE INGRESOS.....</i>	<i>272</i>
-	<i>CUENTAS POR PAGAR.....</i>	<i>273</i>
-	<i>IMPUESTOS Y OBLIGACIONES.....</i>	<i>274</i>
-	<i>CICLO DE NOMINA.....</i>	<i>275</i>



## **Enfoque**

Por la necesidad que existe de contar con un departamento de Auditoría Interna en una empresa de hospedaje y derivado de las exigencias del mundo global y la competencia, surge la constitución del departamento de Auditoría Interna, que ayudara a revisar las diversas áreas del Hotel "Real Jimador", introduciendo controles que lo ayuden a ser mejor en el ámbito de hospedaje.

De igual forma tener la oportunidad de ejercer los conocimientos adquiridos en la carrera y comprobar su aplicación práctica.

Así mismo proporcionar información a las futuras generaciones respecto al funcionamiento del departamento de auditoría interna en establecimientos de hospedaje, lo que les dará una visión general de las enormes oportunidades de emplearse como auditores internos con los conocimientos de todas las áreas que una empresa de hospedaje proporciona.



## **Introducción**

Derivado de la necesidad que existe en conocimiento de los egresados de la Escuela Superior de Turismo respecto a la estructura y funcionamiento de un departamento de Auditoría Interna es importante conocer los antecedentes, o sea, el origen de la actividad de auditor interno que surge de la necesidad de información constante y oportuna y también como rechazo a los altos costos de una auditoría externa cuya información no era oportuna y carecía de información operativa por el desconocimiento de sus elementos.

Así mismo enterarse y conocer todo lo relacionado a las funciones de un auditor interno en una empresa de hospedaje, las técnicas utilizadas, así como la importancia de establecer un control interno para mejorar la administración.

El presente documento muestra los conocimientos teóricos que debe manejar un auditor interno para el debido desarrollo de sus actividades, así como, los papeles de trabajo que, son la base para la toma de decisiones de cualquier empresa y en los cuales se basa el trabajo de auditoría.

Primero que nada la Auditoría Interna se encargara de revisar minuciosamente los manuales de procedimientos, con los cuales se determinara si la administración es la adecuada y si los trabajadores y departamentos están actuando correctamente. Después se procederá a hacer modificaciones a estos manuales, los cuales se modificarán de acuerdo a las necesidades y la competencia.

Ya que se ha hecho esta revisión y reestructuración, se procederá a realizar la revisión de estados financieros como son Estados de resultados, Balance General y demás información financiera.

Cabe mencionar que la Auditoría Interna no tiene como objetivo principal detectar robos o fraudes, porque es como la mayoría tiene conceptualizado la actividad de auditar.

Auditar va más allá de evitar robos, es medir el rendimiento de dicho negocio, en este caso del Hotel Real Jimador, lo cual se basa en analizar toda la situación financiera.

Dentro de esta auditoría tomaremos en cuenta los presupuestos, basándonos en los sueldos, gastos y costos de todos aquellos gastos que requiere el hotel para su inversión.

Se revisarán constantemente la declaración de impuestos, las conciliaciones bancarias, se revisará que aquellos sueldos altos sean pagados correctamente y en su defecto se tendrá que bajar el costo de la nómina si es necesario.

Otro punto muy delicado, es la toma de decisión de dar de baja a empleados no necesarios en la nómina si así también es requerido.



Analizaremos las conciliaciones bancarias para ver que nuestros pagos se están realizando correctamente.

De igual manera nos estaremos auxiliando en todo el tiempo de las razones financieras, quienes nos dirán la situación de nuestro Hotel Real Jimador, con las cuales tomaremos decisiones para mejorar.

Con base en todo este análisis que se irá realizando paso a paso y periódicamente, se modificarán normas y políticas que beneficien a un mejor desarrollo del "Control Interno".



### **Objetivo General**

Aprender, conocer, experimentar técnicas de auditoría que ayuden a la toma de decisiones de la Dirección General para el logro de los objetivos trazados en la planeación de un Establecimiento de Hospedaje. Así mismo enterarse de las diversas funciones que existen en una organización y que ventajosamente dan la idea de cómo incursionar en una Organización Hotelera.

Aplicar en forma virtual todos los conocimientos durante la carrera en forma operativa en un proyecto de Auditoría Interna que nos dará conocimientos técnicos básicos para poder ejercer la actividad de Auditor Interno en ese tipo de empresas.

De igual forma sensibilizar a las futuras generaciones acerca de la importancia que existe en el Departamento de Auditoría Interna como un puente que permitirá tener una visión operativa y financiera en una organización hotelera en la cual podremos incursionar como ejecutivos ó ejecutores de actividades de revisión y de reporte a la Gerencia General.



**MISION**

**Revisar en forma oportuna y profesional todas las actividades que realizan los diferentes departamentos del Hotel "Real Jimador" con la finalidad de brindar información a la Dirección General para que establezca controles internos para evitar desvío de recursos.**

**Asimismo aportar ideas de mejora continua y detectar oportunidades de negocios para nuestro hotel.**

**VISION**

**Ser un departamento primordial para la toma de decisiones y establecimiento de objetivos, así como ser el departamento más importante de la organización por la aportación de ideas que permitan al hotel "Real Jimador" ser competitivo e innovador.**



**Logotipo del Hotel “Real Jimador”.**



El logotipo del Hotel está representado por un Jimador que simboliza una de las principales actividades que se desarrollan en el Estado y por la cual se identifica a Jalisco como uno de los principales destinos turísticos no solo de México, sino del Mundo.

Se pensó en este símbolo porque es muy representativo y se quiso plasmar éste como imagen de nuestro Hotel porque el icono que identifica al Estado de Jalisco es el Tequila, bebida que se obtiene de la Jima y que ha brindado a México relevancia internacional debido a que la materia prima solo se encuentra en nuestro país.



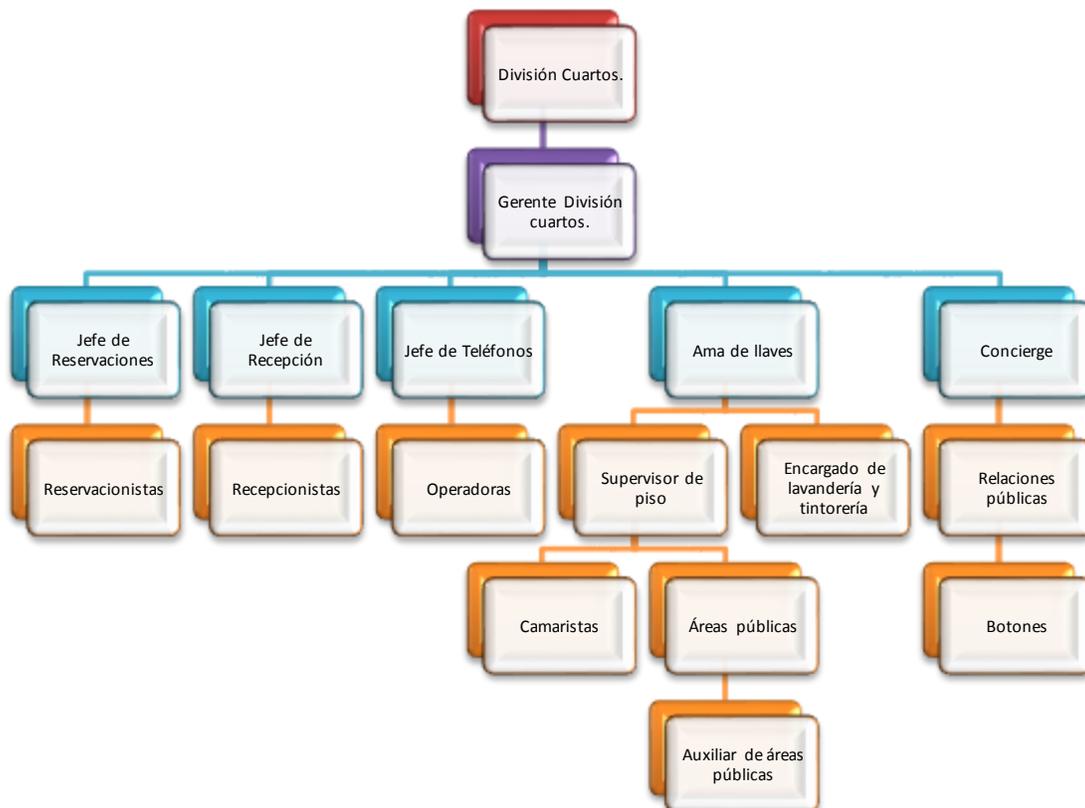
## **ORGANIGRAMA DEL HOTEL "REAL JIMADOR"**

Parte fundamental del trabajo del Departamento de Auditoría Interna, es conocer la estructura de la organización, para de esta manera saber los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado, la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad dentro del Hotel "Real Jimador", para poder llevar a cabo un adecuado Control Interno; y, si este lo considerase conveniente reorganizar la estructura organizacional del Hotel.



## DIVISIÓN CUARTOS

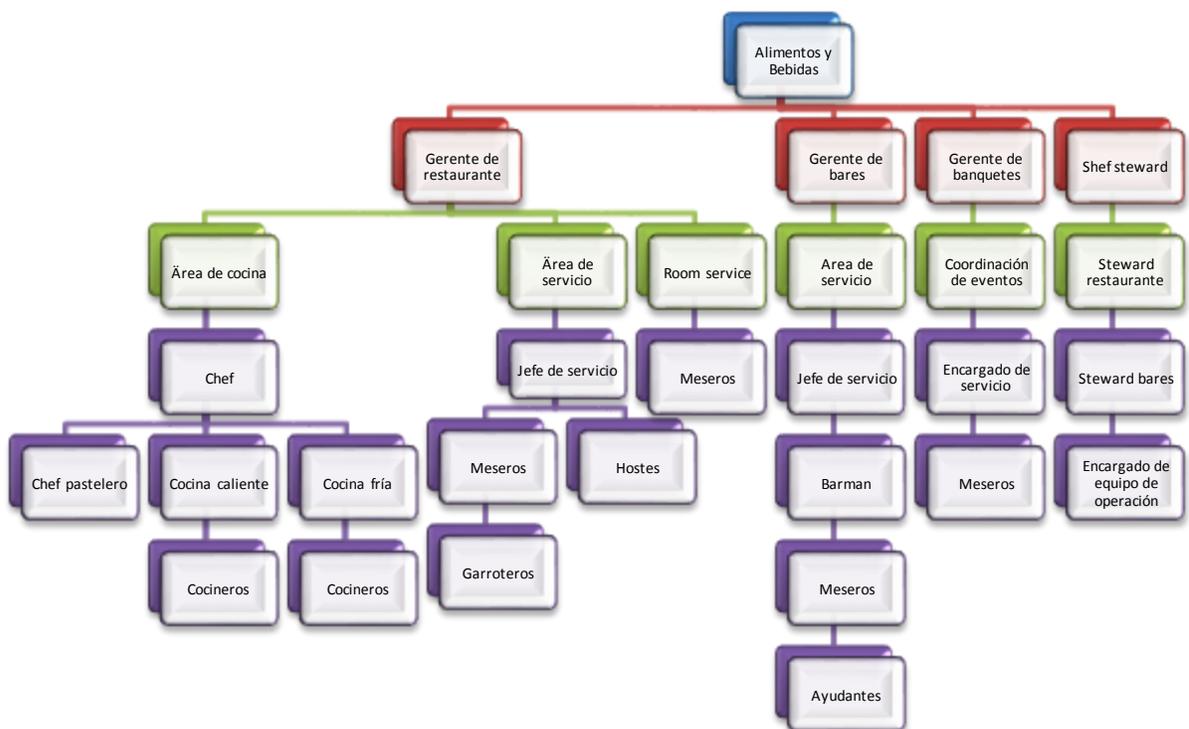
El Departamento de División Cuartos es un área muy importante ya que involucra interacción con los huéspedes que pernoctan en el Hotel, o sea, sus funciones primordiales impactan directamente en el servicio que se le proporciona a los huéspedes, por lo tanto es de vital importancia mantener un adecuado control interno. Las actividades realizadas en este departamento involucran el servicio otorgado, lo que implica satisfacer las necesidades de los huéspedes en lo que se refiere a su estancia en todo momento; así como la administración de los recursos materiales y humanos de esta área.





## ALIMENTOS Y BEBIDAS

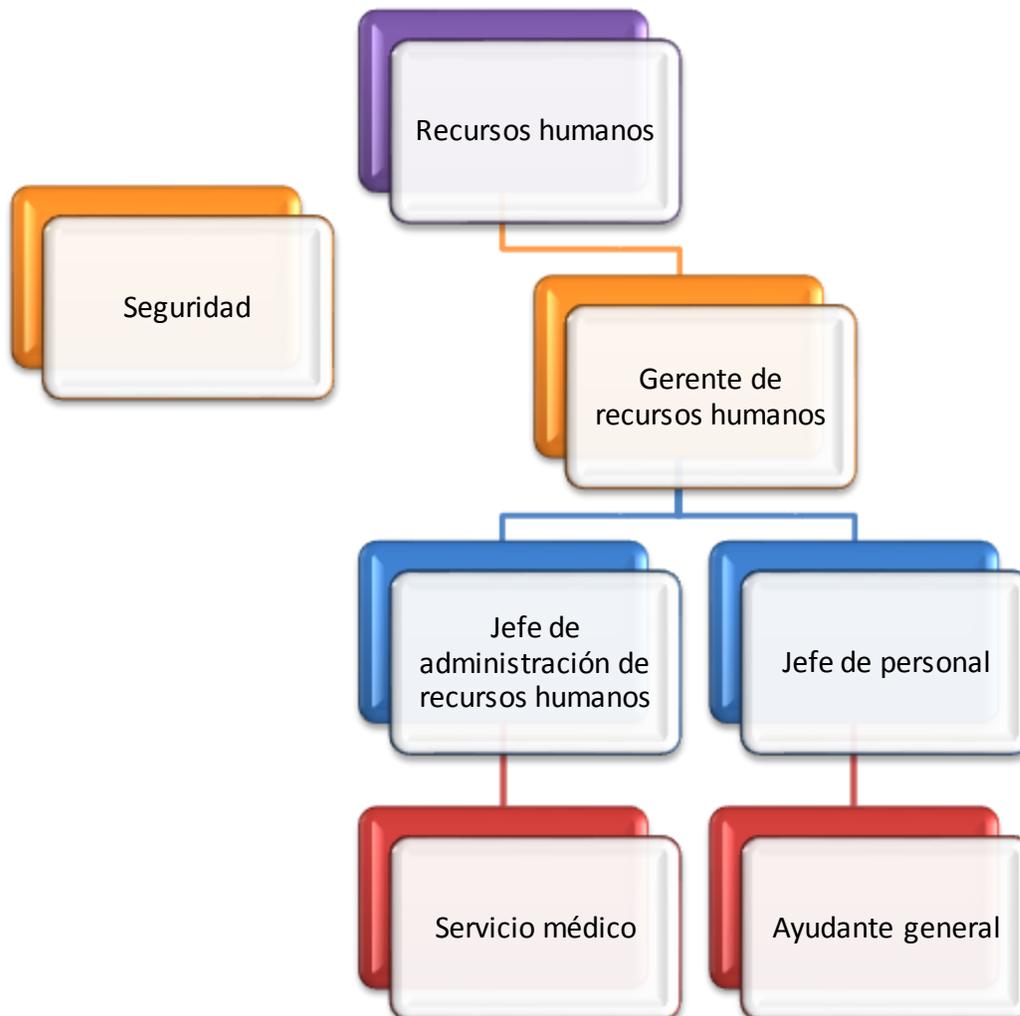
El Departamento de Alimentos y Bebidas ejecuta tareas como compra de alimentos, producción y preparación de los mismos, servicio de alimentos, bebidas y servicio a las habitaciones y directamente a los huéspedes y clientes en los Centros de Consumo. El departamento de compras de alimentos y bebidas es responsable de adquirir los insumos que el personal de cocina utilizará. En el departamento de preparación de alimentos, el personal se constituye por un chef ejecutivo al que otros cocineros asisten; se encargan de la preparación de todos los platillos del menú. En el departamento de servicios se encuentran los meseros, quienes son responsables de brindar el servicio a los huéspedes o comensales. El departamento de bebidas esta encargado de preparar las bebidas para el bar, restaurante y servicio de habitaciones.





## RECURSOS HUMANOS

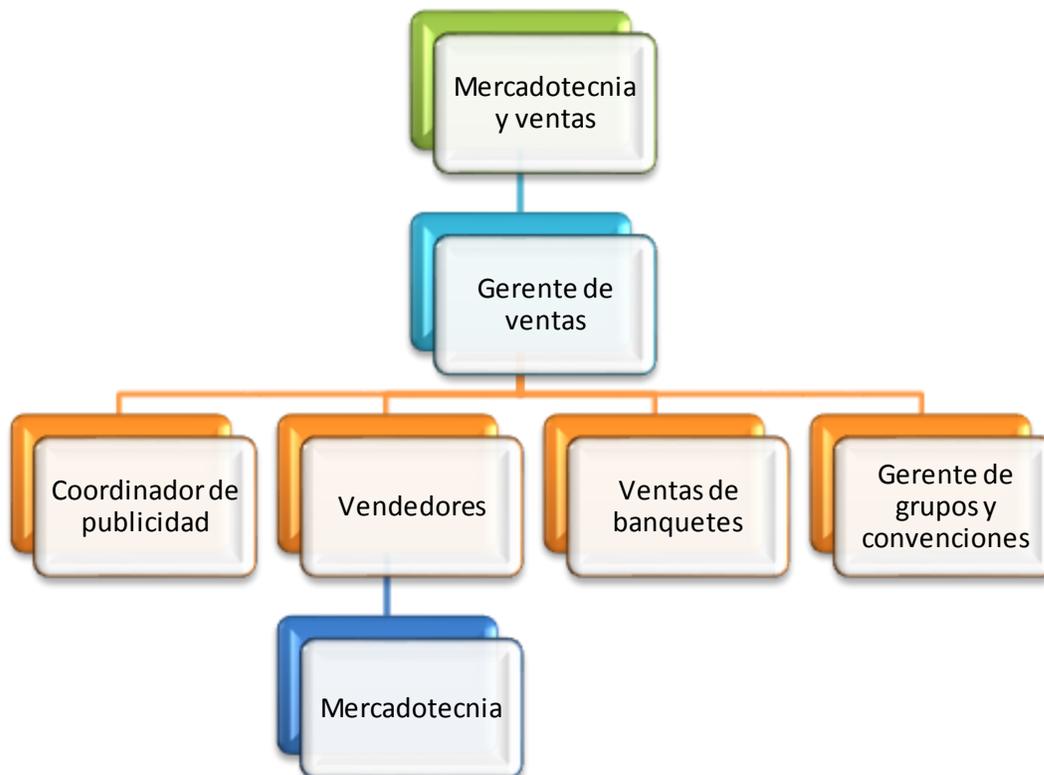
El Departamento de Recursos Humanos es el encargado de la planeación, organización, desarrollo y coordinación del personal en el Hotel "Real Jimador", así como también del control de técnicas que sean capaces de promover el desempeño eficiente del personal. De igual manera este departamento debe brindar el soporte en cuanto a seguridad se refiere y en el ámbito de la salud pues así lo exigen las necesidades del Hotel.





## MERCADOTECNIA Y VENTAS

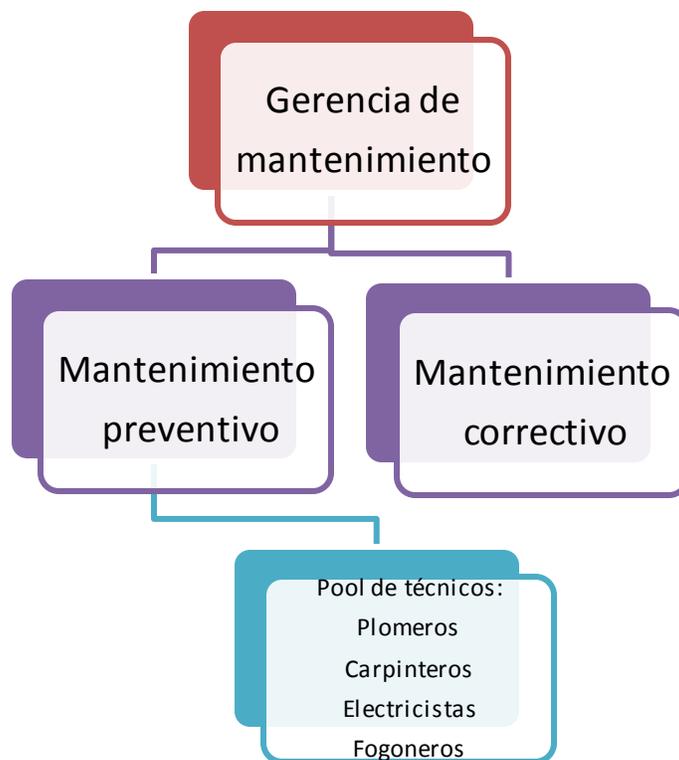
El Departamento de Mercadotecnia y Ventas es un área con singular importancia ya que es el encargado de detectar aquellas situaciones en las que existan posibilidades de que el Hotel obtenga una utilidad o beneficio, lo que implica identificar mercados que por sus características como tamaño, ubicación, necesidades, capacidad económica; tengan altas probabilidades de ser rentables para este.





## MANTENIMIENTO

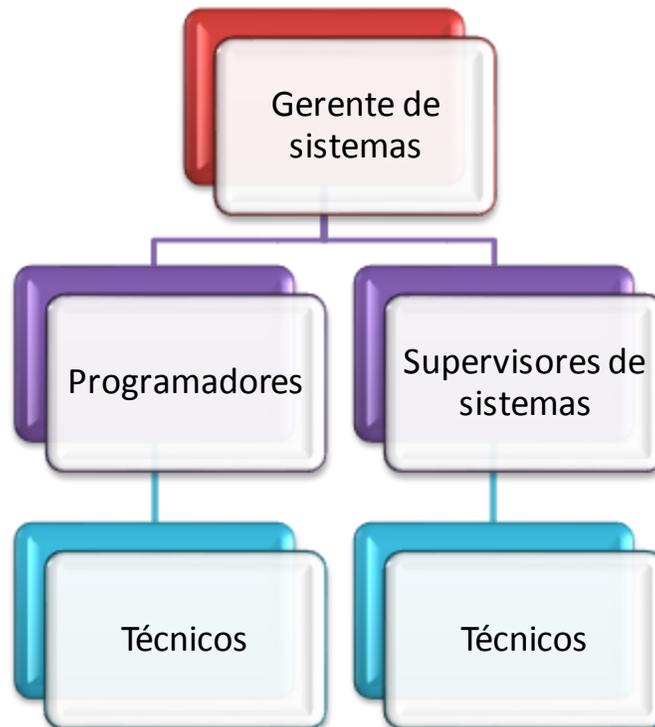
El Departamento de Mantenimiento para el Hotel “Real Jimador” es importante puesto que para brindar un excelente servicio que supere las expectativas de nuestros huéspedes y clientes es de relevante importancia mantener una adecuada vigilancia, conservación y sostenimiento de las instalaciones y servicios a los que los huéspedes y clientes acceden; por eso forma parte del staff.





## SISTEMAS

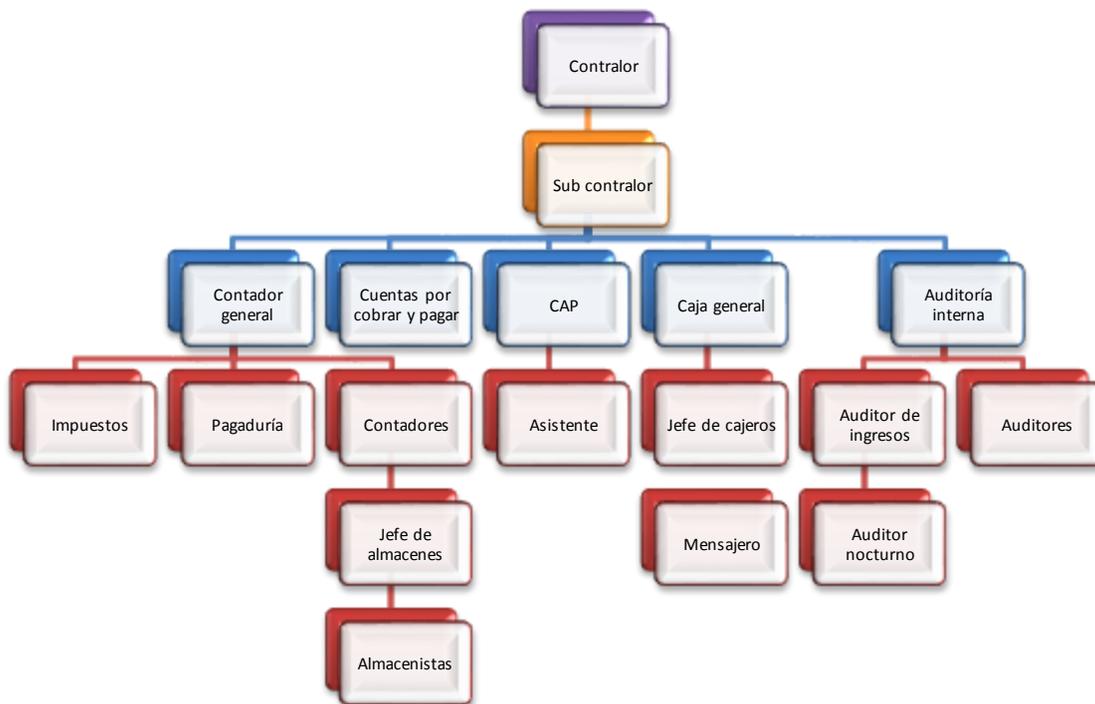
La importancia de que este Departamento pertenezca al staff recae en que el Hotel “Real Jimador” cuenta con un servicio Ejecutivo el cual debe brindar un soporte a los huéspedes para la realización de todas las tareas que estos realicen, así como garantizar la continuidad del funcionamiento de todo el equipo y del software al máximo rendimiento para así facilitar su utilización.





## SOPORTE

En toda organización existen Departamentos que brindan el apoyo a las áreas de servicio de cualquier negocio, en el caso del Hotel “Real Jimador”, se muestra a continuación la organización de estos departamentos.





## AUDITORÍA

En toda organización es importante reflejar la organización de un departamento y a continuación se muestra al Departamento de Auditoría, se muestran las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado, La división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, así como los jefes de cada grupo de empleados.





# UNIDAD

# 1



## **UNIDAD I**

### **ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA INTERNA**

Su origen se deriva de la poca efectividad de la Auditoría Externa, ya que involucraba cuantiosos costos y demasiado tiempo; y observando la necesidad de tener un control permanente el cual permitiera a nuestro Hotel “Real Jimador” de tener un acertado manejo y control de los recursos, se decide crear el Departamento de Auditoría Interna que permita minimizar fraudes, proteger los activos, asegurar la confiabilidad de los sistemas de contabilidad e incrementar la eficiencia operativa para obtener mayores utilidades.

La Auditoría Interna en el Hotel “Real Jimador” implica el análisis sobre el funcionamiento de los diversos departamentos llevando a cabo registros y evaluaciones continuas, que son realizadas por personal especializado. La existencia de este departamento ayuda al control interno pues examina la confiabilidad de los sistemas de contabilidad y analiza la estructura y las funciones de cada departamento, obligando a que cada uno sea más eficiente, implementando controles que permitan garantizar el adecuado manejo de los recursos y el debido desarrollo de los procedimientos, lo cual ayudará a colocar al Hotel en una posición más competitiva que le permitirá afrontar situaciones de riesgo sin perjudicar en ningún momento su rentabilidad.

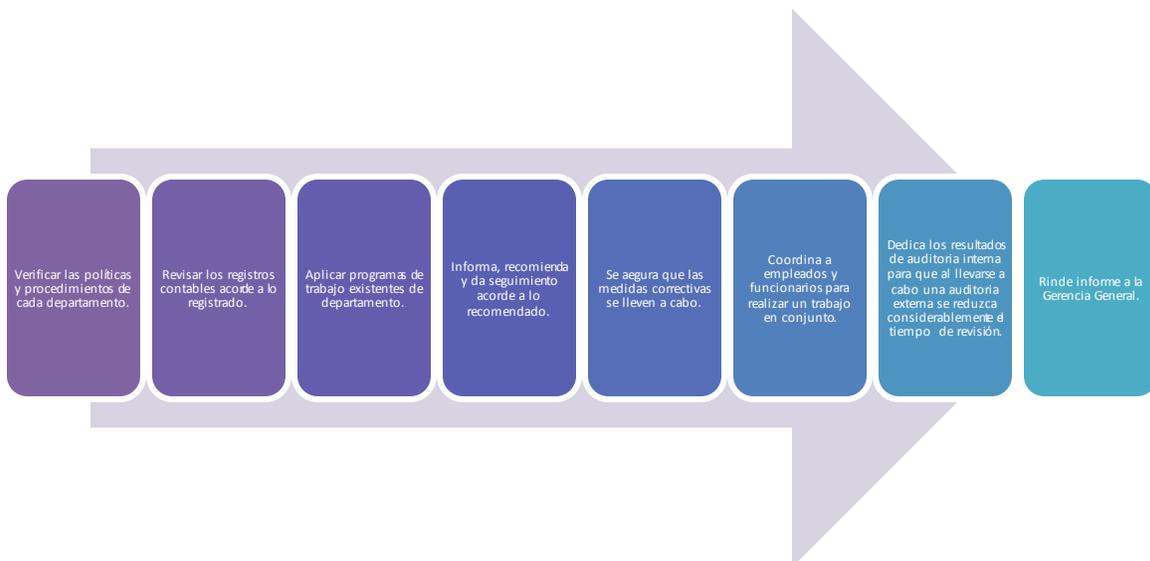
Con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados, es importante contar con el Departamento de Auditoría interna, bien constituido y basado en principios éticos y honestidad total.

Cabe mencionar que la estructura y funciones de este departamento deben estar contenidas en un manual de funciones y actividades, el cual será responsabilidad directa del Contralor del hotel.



## **FUNCIONES PRINCIPALES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA EN EL HOTEL “REAL JIMADOR”**

- ❖ Verificar que las políticas y procedimientos contables sean aplicados en forma adecuada para cada área establecida mientras el Hotel se encuentre prestando los diferentes tipos de servicios.
- ❖ Asegurarse que los registros contables estén acorde con lo reportado; para así asegurarse que los activos del Hotel se encuentren bajo resguardo.
- ❖ Revisar los planes de trabajo se deberán aplicar de forma periódica y rendir un informe acerca de acciones a tomar recomendadas.
- ❖ Informar a los ejecutivos acerca de las medidas necesarias a desarrollar y darle un seguimiento continuo. Asegurarse que los encargados de las diversas áreas del Hotel conozcan las acciones a desarrollar.
- ❖ Metodizar con los empleados y jefes de división, de modo que la organización y consecución de objetivos se lleve a cabo en forma conjunta.
- ❖ Dedicar los resultados de las auditorías internas para que al llevarse a cabo una auditoría externa se reduzca considerablemente el tiempo de revisión.
- ❖ Consumar los informes a la Gerencia General de manera comprometida y responsable para sugerir implementación de acciones a seguir.



Durante el desenvolvimiento de la auditoría interna se necesita un juicio profesional, decisión para dictaminar e interpretar los resultados obtenidos; para ello se debe contar con personal que tenga sólidos conocimientos, experiencia suficiente e interpretación correcta de la información financiera.



## RESPONSABILIDADES DEL AUDITOR INTERNO

Concretar, custodiar y evaluar la información interna para que la consecución de fraudes sea mermada o disminuida en forma considerable; estableciendo medidas preventivas junto con un proceso de métodos de operación y control diarios.

En el hotel Real Jimador el auditor interno debe respetar el orden de la organización y debe contar con la capacidad para informar el rendimiento de cualquier departamento (operativo o administrativo). Dicho análisis deberá presentarse por escrito e incluir controles para conducirlos al resultado final.





## **TÉCNICAS DE AUDITORÍA**

Como en toda actividad, independientemente cual sea, es necesario contar con una guía que sirva como herramienta de trabajo para poder ejecutar cierta actividad.

En el caso del departamento de auditoría interna del Hotel “Real Jimador”, las técnicas utilizadas consisten en ser métodos prácticos de investigación y prueba, que el departamento lleva a cabo para obtener información y comprobación necesaria para poder emitir un reporte fundamentado.

Como resultado de la aplicación de las técnicas de auditoría, se preparan informes periódicos y oportunos con base en el análisis de los saldos y movimientos de las operaciones financieras realizadas en el hotel y de las actividades llevadas a cabo en cada departamento, donde se comunica a la Dirección General las fallas localizadas y una serie de recomendaciones necesarias a aplicar.

Igualmente nos serviremos de lotes de prueba y programas de auditoria por computadora para asegurar el funcionamiento correcto de las técnicas utilizadas.

A continuación se mencionan las técnicas de auditoría más comunes y que aplicaremos dentro del Hotel “Real Jimador”:

- ❖ Estudios Generales.
- ❖ Análisis de Saldos y Movimientos.
- ❖ Inspección.
- ❖ Confirmación de Saldos Directa e Indirecta con Clientes y Proveedores principalmente.
- ❖ Investigación.
- ❖ Declaración.
- ❖ Certificación.
- ❖ Observación.
- ❖ Cálculo.



## **IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO**

El control interno de nuestro Hotel “Real Jimador”, es de suma importancia, por que gracias a éste es que la auditoría interna se lleva a cabo de una forma muy controlada y eficaz.

El objetivo que se tiene por parte del Control Interno, es reducir el trabajo detallado de la auditoría, primero que nada en la auditoría interna para que después ésta, entregue resultados más concretos a lo que es la auditoría externa y de esta manera el hotel no tenga que pagar tanto dinero por ese trabajo.

En nuestro hotel “El Control Interno” no sólo significa la comprobación interna y la auditoría interna, sino todo un sistema de controles financieros y operativos, que ha establecido la Dirección para que los negocios de la compañía se realicen de modo ordenado y de igual manera así proteger sus activos y asegurar en la medida de lo posible, la exactitud y veracidad de sus registros.

Basándonos en este concepto como tal y aplicando nuestras experiencias, el control interno que se lleva a cabo en nuestro hotel, tiene como objetivo lograr la maximización de recursos humanos así como optimizar los recursos financieros.

Cabe mencionar que cuando un auditor interno aplica sus medidas de acuerdo a lo que se estableció dentro de control Interno; en un solo ejercicio logrará obtener los resultados deseados para después entregárselos a los auditores externos.

Por otro lado si estas medidas de Control Interno no están muy bien diseñadas, puede que los auditores probablemente tengan que hacer una segunda revisión, por que los resultados obtenidos realmente no estén arrojando lo que se necesita, y lo que menos se quiere es que los auditores externos tengan que corregir estos errores trabajando mas tiempo en corregirnos; teniendo de esta forma mayor gasto, puesto lo que se pretende por parte de la auditoría interna es no pagar demasiado a los auditores externos.

Pero aplicando el Control Interno a nuestro Hotel “Real Jimador”, es necesario tomar en cuenta tres elementos:

- a) Planificación de la organización del hotel.

Lo que se tiene como objetivo en esta etapa, es recordarles y mencionarles cuales son las obligaciones que adquieren cada uno de los auditores que están dentro de nuestro hotel “Real Jimador”, pero para esto se requiere que la administración, es decir, las funciones de los demás niveles de organización (gerencias), indiquen claramente sus obligaciones que



tienen como departamento, especificando la de los gerentes como también de los empleados administrativos y operativos.

Esto sería como un libro de funciones de todos los trabajadores.

b) Autorización, registro y procedimientos de custodia.

Aquí se establece como objetivo que haya equidad de todos los departamentos para reflejar estados financieros claros y sinceros, los cuales no oculten ninguna posibilidad de fraude ni de error, es decir, la información muestre lo que realmente tiene que mostrar. Para que esto funcione es necesario primero que el control Interno tenga bien definidas las reglas a aplicar a cada uno de los departamentos, empezando primeros desde las funciones de cada nivel.

c) Inspección administrativa y exámenes.

Como su nombre lo indica, es realizar una supervisión y revisión de las funciones de la administración temporalmente, con el objetivo de tener todo en regla y estrictamente controlado dentro de los departamentos del hotel. Esto es también tener muy bien supervisados los estados y los procedimientos financieros dentro de la organización, para ver como va marchando la empresa, cabe mencionar que esto será función de la auditoría interna, la cual al final de aplicar los procedimientos necesarios y con los resultados en mano, tomará medidas para llevar a cabo un control interno mas eficaz.

Esto permitirá que el hotel vaya mejorando internamente y de la misma manera obtengamos los resultados deseados.



## **SISTEMA ESTRATÉGICO DE AUDITORÍA**

Desde siempre, el propósito económico en nuestra organización ha sido generar dinero, por tal motivo a diferencia del gran volumen de competidores, el Hotel "Real Jimador" esta enfocado a maximizar los recursos disponibles con los que éste cuenta, mediante estrategias bien cimentadas, de tal manera que los recursos aumenten su valor.

Para ello emplearemos un instrumento de apoyo a la Dirección General, el cual consiste en el estudio y análisis de los fenómenos económicos, sociales, tecnológicos, de competencia, de mercado, entre otros; con el objetivo de actuar oportunamente ante las condiciones de cambio y posicionar al hotel al nivel de los competidores.

Para ello se debe de tomar en cuenta la conjugación de nuestros recursos denominados como Capital Financiero y Capital Intelectual, agregando valor para proporcionar servicios de calidad que satisfagan las necesidades específicas de nuestros huéspedes y clientes y así, mantener una relación estrecha con ellos.

El comportamiento estratégico de auditoria, implica un proceso de interacción en toda la organización del hotel con su medio ambiente, y así estar preparados para afrontar los riesgos del mercado.



# UNIDAD

# 2



## **UNIDAD II**

### **CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORIA INTERNA Y SU APLICACIÓN PRÁCTICA**

Los elementos que debe comprender el sistema de control interno del Hotel “Real Jimador”, se clasifica de la siguiente forma

- Control financiero total
- Recibos por caja y pagos por caja
- Remuneraciones de los empleados
- Transacciones comerciales
- Control de extensiones
- Activos fijos de inversiones

La auditoria interna, se caracteriza por ejecutar la revisión en base a papales de trabajo con el objeto de obtener claridad en la información requerida, mediante la aplicación de métodos para cada revisión.

Para facilitar la revisión de la información se divide en ciclos detallados, a cada ciclo se le hace mención los objetivos que se persiguen en cada revisión al igual que la inclusión de programas detallados de pruebas de cumplimiento, para dar el visto bueno a los controles internos de cada área del hotel

### **CICLOS DE AUDITORIA Y SU CONTENIDO**

Es importante conocer las cuentas que integran cada ciclo dentro del Hotel “Real Jimador” para así lograr identificar las herramientas necesarias para su aplicación y así lograr un resultado detallado de cada una de las aéreas sujetas al análisis

Los Ciclos son:

- Ciclo financiero
- Ciclo de tesorería
- Ciclo de ingresos
- Ciclo de egresos
- Ciclo de conversión
- Ciclo de nomina



<b>CICLO</b>	<b>RUBRO</b>	<b>CUENTAS</b>
A)Ciclo Financiero		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Balance General Activo</li> <li>• Balance General Pasivo</li> <li>• Capital</li> <li>• Estado de Resultados</li> <li>• Ajustes propuestos</li> <li>• Reclasificaciones</li> <li>• Balanza de comprobación</li> </ul>
B)Ciclo de Tesorería	a) Cuentas de Activo  b) Capital Contable c) Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondos de cajeros</li> <li>• Cuentas bancarias</li> <li>• Inversiones</li> <li>• Utilidad acumulada</li> <li>• Otros ingresos</li> </ul>
C)Ciclo de Ingresos	a) Cuentas de Activo  b) Capital Contable c) Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentas por cobrar</li> <li>• Documentos por cobrar</li> <li>• Deudores diversos</li> <li>• Reserva cuentas malas</li> <li>• Inter compañías</li> <li>• IVA por pagar</li> <li>• Gastos de publicidad</li> <li>• Otros gastos cuartos</li> <li>• Otros gastos A y B</li> <li>• Otros gastos teléfonos</li> <li>• Otros gastos lavandería</li> </ul>
D)Ciclo de egresos	a) Cuentas de Activo  b) Capital Contable  c) Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos anticipados</li> <li>• Anticipo a proveedores</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Acreedores diversos</li> <li>• Depósitos y reservaciones</li> <li>• Gastos de administración</li> <li>• Gastos de mantenimiento</li> </ul>
E)Ciclo de conversión	a) Cuentas de Activo  c) Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventarios</li> <li>• Costo de ventas</li> </ul>
F)Ciclo de nómina	a) Cuentas de Activo  b) Capital Contable  c) Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionarios y empleados</li> <li>• Reserva impuestos</li> <li>• Reserva para antigüedad</li> <li>• Reserva para indemnizaciones</li> <li>• Gastos de nomina y relativos</li> </ul>



Nombre del Ciclo	Contenido	Objetivos de la Revisión
Tesorería	Cuestionario caja de recepción Cuestionario caja general Fondos fijos Bancos conciliaciones Traspaso entre bancos Cheques expedidos a funcionarios y empleados Inversiones Utilidad en cambios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verifica la confiabilidad del control interno aplicable al manejo y custodia del efectivo</li> <li>2. Asegurarse que el Balance incluye todos los fondos del hotel y asegurarnos de su disponibilidad al conocer posibles restricciones</li> <li>3. En caso de moneda extranjera, verificar su control y manejo así como su correcta evaluación</li> <li>4. Comprobar que todos los ingresos y/o gastos, sean propios y normales a la operación del hotel</li> </ol>
Ingresos	Cuestionario cuentas x cobrar Cuestionario auditoria nocturna Cuestionario auditoria ingresos Hoja de auditoria nocturna(D´CARD) Concentración de A y B Pruebas de folios Prueba de cheques Concentración de efectivos Copia ficha de deposito Arqueos Cuentas x cobrar Reserva cuentas malas Compañías afiliadas Declaración del IVA Publicidad x pagar Ingresos Publicidad y Promoción	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprobar la autenticidad del derecho a cobrar las cuentas. Verificar su correcta valuación y su recuperación</li> <li>2. Verificar su adecuada presentación y revaluación en los estados financieros e identificar gravámenes en caso de existir</li> <li>3. Verificar que las operaciones de registro, control, custodia y cobro se adhieran a lo establecido en las políticas de POMEX</li> <li>4. Verificar que los impuestos que se deriven de estas operaciones estén correctamente calculados y declarados</li> <li>5. Verificar que los gastos inherentes a este ciclo sean propios y normales</li> </ol>



<p>Conversión (Inventarios)</p>	<p>Cuestionario encargado del almacén  Cuestionario encargado del inventario  Cuestionario mobiliario y equipo  Inventarios  Prueba de sumas  Toma de inventario físico  Evaluación de inventario  Pruebas físicas del inventario  Corte de formas  Pruebas de ajuste de inventarios físicos  Reserva lento movimiento y obsoleto  Relación de inventarios de lento movimiento  Activo fijo  Adiciones activo fijo  Bajas de activo fijo  Costo de ventas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprobar la existencia física de los inventarios</li> <li>2. Verificar que son propiedad del hotel</li> <li>3. Comprobar que contengan solamente artículos materiales en buenas condiciones de consumo, venta y en su caso, identificar aquellos en mal estado, obsoleto o de lento movimiento</li> <li>4. Comprobar su correcta evaluación y la consistencia en la aplicación de métodos de valuación</li> <li>5. Vigilar el aspecto financiero del valor de los inventarios, mediante una adecuada política de máximos y mínimos y que la rotación sea acorde con las normas establecidas por POMEX</li> </ol>
<p>Egresos</p>	<p>Cuestionario Gastos Amortizables  Prueba de sumas  Distribución contable  Anticipo proveedores  Cargos diferidos  Depósitos en garantía  Proveedores  Depósitos por reservaciones  Compañías afiliadas  Acreedores diversos  Gastos generales y administrativos  Gastos de mantenimiento  Otros gastos (Habitaciones, alimentos, bebidas y otros)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprobar que todas las erogaciones por concepto de servicios recibidos y bienes adquiridos, estén debidamente soportados y sean reales</li> <li>2. Verificar que todas las operaciones que se efectúen en el hotel, se adhieran a las políticas establecidas.</li> <li>3. Comprobar que todas las obligaciones son contractuales y legales que generen una obligación a cada hotel, estén correctamente registradas, clasificadas y valuadas dentro del periodo que corresponde</li> <li>4. Verificar que existan los</li> </ol>



		controles necesarios que garanticen un sano manejo de los recursos del hotel
Nominas	Cuestionario nomina y relativos Programa de auditoria para la revisión Prueba de los Procedimientos sobre nominas Prueba de detalle Prueba de sumas Altas, bajas y modificaciones de salarios Resumen de Nominas(Mes probado) Funcionarios y empleados Anticipo comprobar empleados Declaraciones de impuestos Declaraciones del IMSS Reserva para vacaciones Reserva para aguinaldos Reserva para incentivos y ejecutivos Nominas y relativos Resumen de nomina(Periodo Probado)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Comprobar que las erogaciones por remuneraciones al personal correspondan a servicios efectivamente recibidos y se encuentren debidamente clasificados y registrados</li><li>2. Comprobar que todas las obligaciones contractuales y legales, relativas a remuneraciones y sin deducciones se Allan registrado y valuado adecuadamente en el periodo correspondiente</li><li>3. Comprobar que los controles internos aplicables para la elaboración, registro y pagos de la nomina sean adecuados y se estén llevando a la practica.</li></ol>



## **METAS DE LOS CICLOS DE AUDITORIA**

Es importante que el auditor fije metas en el Hotel para que exista una planificación con respecto a la ejecución de cada revisión, el cumplimiento de las metas permitirá al auditor identificar los posibles errores u omisiones que se comenten en la organización y así poder corregirla.

## **NORMAS DE LA AUDITORIA**

Es importante que el auditor conozca y se apegue a las normas para la correcta y legítima aplicación de la auditoría interna, las cuales le darán los criterios y elementos de validez a la misma.

Para ello se debe consultar periódicamente el boletín "C" del Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Es indispensable para el auditor interno: la personalidad, el trabajo que desempeña y la información que proporciona de su trabajo, conjugando estos elementos junto con la experiencia adquirida, se logrará que el auditor aplique un juicio profesional en los programas de trabajo y la interpretación de los resultados.

Para facilitar el entendimiento de las normas, se clasifican del siguiente modo:

Normas personales.

Normas de ejecución.

Normas de información.



## **PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA**

Es importante que el auditor sepa como aplicar los procedimientos de la auditoria para así determinar los elementos de juicio para poder informar resultados y sugerir medidas correctivas.

## **TÉCNICAS DE AUDITORIA**

El Auditor interno debe de conocer las diferentes técnicas de auditoria; ya que en base a ellas elaborará sus informes para dar a conocer el análisis del Hotel "Real Jimador" al Gerente del mismo.

Para la información y comprobación necesaria el Hotel "Real Jimador" aplica las siguientes técnicas de auditoria:

- Estudio general del departamento o área a revisar.
- Análisis de saldos y movimientos.
- Inspección.
- Confirmación, ya sea positiva, negativa e indirecta.
- Investigación requerida de lo revisado.
- Declaración de los hechos.
- Certificación de lo revisado y reportado.
- Observación en base a resultados.
- Cálculo necesario por incertidumbre.



## ELABORACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

El auditor Interno debe organizar la información recabada en documentos llamados “Papeles de trabajo”.

El objetivo principal del Departamento de Auditoría Interna del Hotel “Real Jimador” es mantener informados a los accionistas del Hotel de una manera periódica y oportuna, además se reunirán los elementos suficientes para tener certeza de lo siguiente:

1. Las situaciones y hechos deben mostrarse de manera auténtica en los estados financieros.
2. Adecuar los criterios, sistemas y métodos utilizados para reflejar los registros contables.
3. La debida preparación de los estados financieros en base a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

El auditor debe aplicar elementos de juicio suficiente de acuerdo a la situación que se presente en base a su criterio.

Para mostrar los resultados obtenidos de la aplicación de la Auditoría se deberán de plasmar en cédulas y documentos que muestren evidencia del trabajo realizado; éstos reciben el nombre de: Papeles de Trabajo.

La clasificación de los Papeles de Trabajo se hace en base al contenido de la información contenida y se divide de la siguiente forma:

**BALANZA DE COMPROBACION.** En base a dicha información se elaboran cédulas que muestran en forma resumida las cuentas usadas por el departamento de contabilidad del Hotel “Real Jimador”, haciendo agrupaciones básicas para el Activo, Pasivo, Cuenta de Resultado y de Capital.

**CÉDULAS SUMARIAS.** Aquí se controlan grupos específicos de cuentas del Hotel “Real Jimador”, según la naturaleza del ciclo, haciendo mención del saldo de cada una de las cuentas que los integran.

**CÉDULAS ANALÍTICAS.** Son derivadas de las cédulas sumarias y en ellas se reflejan los procedimientos en la revisión de cada una de las cuentas de los estados financieros del Hotel “Real Jimador”.

**ARCHIVO PERMANENTE DE AUDITORÍA.** Es el expediente que contiene documentos e información de utilidad para los auditores, para revisiones presentes y futuras. Contiene archivos como: escritura constitutiva, alta y modificaciones al registro federal de contribuyentes y otras instituciones, contratos, cuestionarios de control interno, programas de trabajo, etc.



**INDICE DE ARCHIVO Y COLOCACIÓN.** Se utilizan con el objetivo de mantener un orden correcto en la preparación y localización de los papeles de trabajo, además se asignan índices para cada rubro de los estados financieros.

**Datos de los papeles de trabajo:**

- Nombre del hotel (departamento)
- Indicación del tipo de cédula
- Nombre de la cuenta a revisar
- Fecha de revisión
- Nombre del auditor
- Nombre del supervisor



## AUDITORIA INTERNA CORPORATIVA

### INDICES USADOS

INDICE	CONCEPTO
<b>J</b>	<b>Administración del Trabajo.</b>
J-1	Estimado de tiempo.
J-2	Asignación del trabajo.
J-6	Control de PBC (papeles preparados por el Hotel)
<b>G</b>	<b>Evaluación y Análisis de Riesgos.</b>
G-20	Memo final de problemas (reporte).
G-21	Puntos de Blue Back (deficiencias).
<b>F</b>	<b>Estados Financieros e Informes.</b>
F-1	Balance – Activo.
F-2	Balance – Pasivo y Capital.
F-3	Estado de Resultados.
F-4	Estados de Cambio en Base a Efectivo.
F-5	Ajustes.
F-6	Reclasificaciones.
F-16	Balanza final firmada



## CÉDULAS DE MARCA

Las marcas son signos usados en Auditoria, las cuales representan algo determinado, indican el tipo de revisión efectuada o tipo de información revisada.

Las marcas que el Hotel Real Jimador va a utilizar son las siguientes:

**NOTA: I, II, III** Se usan en color rojo y al principio de las demás marcas y del lado derecho de la cédula (explica algún concepto general de una cédula).

**LETRAS: A, B, C,** etc. Se usan en color rojo y se utilizan posteriormente a las notas, del lado derecho de las cédulas (explican un concepto en particular de alguna cuenta o importe).

**MARCA: (/, n,** etc.) Son usadas por el departamento de auditoría en color rojo y se colocan en la parte inferior izquierda de las cédulas; explican contra que fueron cotejados los importes o porcentajes en las cédulas correspondientes. También se usan dos marcas para efecto de verificar las sumas y cálculos, son “**T**” y “**W**” respectivamente, las cuales se usan en negro debajo de los importes probados, colocadas del lado izquierdo de la cédula.

**REFERENCIA: (REF)** Son índices asignados a cada una de las cédulas y ayudan a su localización y cruzar información de una sección a otra.



## **MANUALES**

Una herramienta que estará presente dentro del Hotel “Real Jimador” serán los manuales, éstos servirán para dar a conocer las políticas y procedimientos de las actividades que se realizan en cada puesto y a su vez servirán para apoyar el control interno.

Es importante que el personal y el gerente de auditoría interna conozcan las actividades y responsabilidades, con políticas y procedimientos.

A continuación se muestran ejemplos de manuales de operación.



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Manual de Políticas y Procedimientos

Política No. 9-005

De acuerdo con el Manual de Políticas y Procedimientos, la Revisión de las Operaciones Administrativas (MOR), deberá ser por lo menos una vez al año en el Hotel “Real Jimador” y dos veces al año, de ser necesario, en casos problemáticos o con una muy alta rotación de personal.

El objetivo de la revisión MOR consiste en garantizar que todas las políticas de Alimentos y Bebidas de “Real Jimador” y los estándares correspondientes se estén llevando a cabo, que las operaciones de Alimentos y Bebidas se mantengan en perfectas condiciones, y para identificar áreas con problemas y prevenir a la Gerencia sobre cualquier tendencia de deterioro en el producto o servicio. Esta revisión deberá ser efectuada por un grupo externo al personal de la Gerencia del Hotel, para ofrecer una visión objetiva e imparcial sobre el Departamento y su funcionamiento.

El MOR no debe ser considerado como una crítica o una inspección, sino como un enfoque positivo y un medio valiosos para ayudar al Gerente de Alimentos y Bebidas y a su grupo en la implantación y mantenimiento de los niveles establecidos y esperados de operación. Cada jefe de Departamento debe considerar al MOR como un objetivo hacia el logro de la excelencia en su área en particular. Las copias de un MOR pueden ser obtenidas en cualquier momento a través del Departamento de Alimentos y Bebidas Corporativo.

- ❖ Cada Jefe de Departamento que pertenezca al Departamento de Alimentos y Bebidas, debe recibir una copia de su sección correspondiente, para su propia información. Cuando se contrata a un nuevo Jefe de Departamento, el Gerente de Alimentos y Bebidas debe asegurarse que se le entregue la sección sobre MOR a su llegada.
- ❖ Se debe efectuar frecuentemente una reunión del MOR con todos los Jefes de Departamento. Esto es para asegurarse de que todas las áreas hayan entendido perfectamente la función del MRO y que los Jefes de Departamento estén totalmente conscientes de lo que se espera de sus departamentos respectivos.
- ❖ El Gerente de Alimentos y Bebidas, o Jefes de Departamento, no deben esperar hasta la ejecución del MOR para implementar/verificar los requerimientos de su Centro de Consumo. El reporte del MOR debe ser utilizado por la Gerencia como una medicina preventiva o como una autocrítica. Se recomienda llevar a cabo por lo menos 6 PRE-MOR con el personal de Alimentos y Bebidas, antes del MOR oficial del año.
- ❖ La revisión del MOR será llevada a cabo en el Hotel “Real Jimador” durante una fecha determinada y será anunciada por el Coordinador de Área de Alimentos y Bebidas. La intención no es la de sorprender a los jefes de Departamento de Alimentos y Bebidas para



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

descubrir una situación de crítica, sino la de revisar el progreso y el desarrollo en forma comparativa.

- ❖ Una vez que se ha llevado a cabo el MOR, el Coordinador de Áreas de Alimentos y Bebidas/Subgerente Ejecutivo Alimentos y Bebidas, discutirá sus hallazgos con el Gerente General y el Gerente de Alimentos y Bebidas, antes de salir del Hotel. Su reporte deberá ser sometido a todas las partes interesadas dentro de los primeros diez días a partir de la fecha en la que se hizo el reporte.
- ❖ El Gerente de Alimentos y Bebidas del hotel “Real Jimador” deberá distribuir el reporte a sus Jefes de Departamento y algunos días después sostener una reunión del MOR para discutir las medidas correctivas y los planes de acción.
- ❖ El Gerente de Alimentos y Bebidas enviará un reporte mensual a su oficina de área, enviando una copia al Gerente General, donde indicará las medidas/acciones correctivas que se han implantado en el curso del mes hasta finalizarlas.

Al igual que las revisiones del MOR se ha establecido que cada Sub Gerente Ejecutivo de Alimentos y Bebidas/Gerente de Alimentos y Bebidas, conduzcan una inspección cuidadosa y completa de todas las operaciones de su Departamento una vez al mes.

Esta inspección deberá ser efectuada por el Gerente de Alimentos y Bebidas en todas sus áreas, verificando la limpieza, el mantenimiento, la apariencia del personal, el almacenamiento de los alimentos y la higiene, el arreglo de los Restaurantes, el orden y acomodo en la cocina, la condición del equipo, etc., con un sistema de reportes y seguimiento para reconocer los esfuerzos.

Se anexa una muestra del MOR que se esta utilizando actualmente.



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

ALIMENTOS Y BEBIDAS

HOTEL: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

GERENTE DE ALIMENTOS Y BEBIDAS: \_\_\_\_\_

CONDUCTIDA POR: \_\_\_\_\_

Distribución:

Dirigida a: Vice-Presidente Alimentos y Bebidas

c.c.p. Director General

Gerente General

Gerente de Alimentos y Bebidas

El propósito de la Revisión de las Operaciones Administrativas (MOR) consiste en contar con una revisión clara y objetiva de las operaciones de Alimentos y Bebidas, además de asegurar que todas las políticas y procedimientos de Alimentos y Bebidas de “Real Jimador” se implanten y se adopten con un enfoque único y creativo en el área de Alimentos y Bebidas. Estos Reportes tienen como propósito mantener nuestro Hotel limpio, en buen estado, poder identificar áreas problema y prevenir a la Gerencia sobre alguna tendencia que indique deterioro de los productos o servicio. Intentamos inspirar orgullo en el trabajo de equipo y una actividad de autocrítica en el campo.

La persona que haga el Reporte debe ser objetiva, consciente y directa en su crítica.

El MOR deberá ser efectuado por lo menos una vez al año por el Coordinador de Área de Alimentos y Bebidas o por otra persona especialmente asignada. El coordinador discutirá el Reporte con la Gerencia y establecerá fechas meta y un Programa para la mejoría, antes de dejar el Hotel.



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

La Gerencia también puede utilizar el Reporte del MOR como un medio de autocrítica de sus operaciones de Alimentos y Bebidas a lo largo del año. Las copias de éstos Reportes deberán ser distribuidos al Gerente de Alimentos y Bebidas.





REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Reunión con el Gerente de Alimentos y Bebidas  
NOTAS

1. Escriba un resumen breve de su reunión con el Gerente de Alimentos y Bebidas, a su llegada al Hotel. ¿Cuáles fueron sus principales preocupaciones con relación a las operaciones de Alimentos y Bebidas?

2. Escriba un resumen breve de su reunión con el Gerente de Alimentos y Bebidas, antes de su salida del Hotel "Real Jimador". ¿Cuáles fueron los principales puntos que se trataron durante la reunión?

¿Cuál es la fecha aproximada del siguiente MOR? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Contenido.

- I. Café Restaurante \_\_\_\_\_
- II. Restaurante(s) de especialidades
  - 1. \_\_\_\_\_
  - 2. \_\_\_\_\_
  - 3. \_\_\_\_\_
  - 4. \_\_\_\_\_
  - 5. \_\_\_\_\_
- III. Bares/Centro nocturno
  - 1. \_\_\_\_\_
  - 2. \_\_\_\_\_
  - 3. \_\_\_\_\_
  - 4. \_\_\_\_\_
  - 5. \_\_\_\_\_
- IV. Servicio a Cuartos
- V. Club
- VI. Banquetes
- VII. Compras
- VIII. Recepción
- IX. Almacenes
- X. Control de Alimentos y Bebidas
- XI. Cocina(s)
  - 1. \_\_\_\_\_
  - 2. \_\_\_\_\_
  - 3. \_\_\_\_\_
- XII. Steward's
- XIII. Café Restaurante para empleados
- XIV. Administración de Alimentos y Bebidas
- XV. Políticas, procedimientos, detalles.
- XVI. Pasos/acciones a implantar dentro de un programa.

Símbolos de clasificación: se utilizan los siguientes símbolos en la clasificación:

- A: Se necesita implementar acción.
- AD: Es necesaria una acción drástica
- En blanco: Un trabajo bien hecho, o en algunos casos, no aplicable.



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Café Restaurante

Café Restaurante (Nombre): \_\_\_\_\_

Gerente del Centro de Consumo: \_\_\_\_\_

Horas de operación: \_\_\_\_\_

Capacidad (asientos): \_\_\_\_\_

Menús:

Desayuno \_\_\_\_\_ Comida \_\_\_\_\_ Cena \_\_\_\_\_ Todo el día \_\_\_\_\_

Postres/helados \_\_\_\_\_ para niños \_\_\_\_\_ vinos \_\_\_\_\_

Otros: \_\_\_\_\_

RECEPCION:

1. ¿Los anfitriones saludan o dan la bienvenida en forma cortés a los huéspedes?  
(Observe la entrada de 5 huéspedes en cada turno) \_\_\_\_\_
2. ¿Se sienta a los huéspedes rápida y cortésmente y con una sonrisa?  
(Observe la entrada de 5 huéspedes en cada turno) \_\_\_\_\_
3. ¿Se presentan a los huéspedes los Menús inmediatamente después de que se han  
sentado? \_\_\_\_\_
4. ¿Se les da un lugar preferencial a los huéspedes del Hotel "Real Jimador"?  
\_\_\_\_\_
5. ¿A las personas que entran solas (en particular a las damas), se les da un lugar preferente?  
\_\_\_\_\_
6. ¿El teléfono suena más de cinco veces? \_\_\_\_\_
7. ¿El nivel del sonido del teléfono es apropiado? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

8. ¿La bitácora esta actualizada y el Gerente de Alimentos y Bebidas la revisa diariamente? \_\_\_\_\_

9. ¿Se distribuye uniformemente a los huéspedes entre el personal de servicio? \_\_\_\_\_

10. ¿Qué sucede cuando se forma una “cola” en la puerta? \_\_\_\_\_

11. Haga una prueba de la atención telefónica. Realice una llamada telefónica a Restaurante y evalúe la atención que Ud. Recibe. Comentarios.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Café Restaurante

SERVICIO:

1. ¿Se encuentran las mesas arregladas perfectamente antes de sentar a los huéspedes? \_\_\_\_\_
2. ¿Se ofrecen cocteles o bebidas dentro de los dos minutos de haberse sentado a los huéspedes? \_\_\_\_\_
3. ¿El personal de servicio es cortés y eficiente? \_\_\_\_\_
4. ¿El personal que toma las órdenes hace un esfuerzo por vender? \_\_\_\_\_
5. ¿Repiten las órdenes a los huéspedes para evitar errores? \_\_\_\_\_
6. Al servir ¿el personal de servicio recuerda que ordenó cada huésped o pregunta qué ordenaron? \_\_\_\_\_
7. ¿El personal de servicio conoce sus productos (haga preguntas)? \_\_\_\_\_
8. ¿El Gerente de Alimentos y Bebidas se encuentra en el lugar durante el desayuno/comida/cena? \_\_\_\_\_
9. ¿Se deja demasiado tiempo la comida en la barra de la cocina antes de servir a los huéspedes? \_\_\_\_\_
10. ¿La comida caliente se sirve caliente y la comida fría se sirve fría? \_\_\_\_\_
11. ¿Se usan cubiertas para platos para el servicio de desayuno? \_\_\_\_\_
12. ¿El personal que toma las órdenes ayuda a los huéspedes en la selección de sus vinos? \_\_\_\_\_
13. ¿Se sirve el vino inmediatamente después de servir el primer platillo? \_\_\_\_\_
14. ¿Se mantienen los vasos de agua constantemente llenos? \_\_\_\_\_



---

---

REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

15. ¿Se dejan los ceniceros sucios con más de dos colillas? \_\_\_\_\_
16. ¿El café esta caliente y recién hecho? \_\_\_\_\_
17. ¿Se sirve el café en cafeteras individuales? ¿Qué tipo de cafetera se utiliza?  
\_\_\_\_\_
18. ¿Se ofrece más café con prontitud? \_\_\_\_\_
19. ¿Se les ofrece postre a los huéspedes?  
De ser así, ¿cómo se hace? \_\_\_\_\_
20. ¿Se les presenta a los huéspedes la cuenta inmediatamente después de servir la entrada  
en el desayuno y en la comida? \_\_\_\_\_
21. ¿Se presenta a los huéspedes la cuenta en una forma limpia, legible y cortés?  
\_\_\_\_\_
22. ¿El personal de servicio tiene una actitud como si le estuviera haciendo algún favor a los  
huéspedes? \_\_\_\_\_
23. ¿Cuáles son los toques creativos y únicos en el servicio? \_\_\_\_\_
24. Observe a tres parejas durante cada periodo de comida e identifique cualquier problema  
que Ud. Observe en el servicio o en la sincronización:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
25. ¿El personal del Restaurante está bien entrenado?
- a) ¿Conoce los puntos básicos en el servicio? \_\_\_\_\_
- b) ¿Conoce la secuencia de servicio tal como se indica en el Manual del Centro de Consumo?  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Café Restaurante.

ARREGLO DE LAS MESAS:

1. ¿Cuál es la impresión general de los arreglos de las mesas?  
\_\_\_\_\_
2. ¿Se utiliza artesanía típica? \_\_\_\_\_
3. ¿El arreglo de las mesas está de acuerdo con las especificaciones originales para adornos de mesa? \_\_\_\_\_
4. ¿El arreglo de las mesas concuerda con el concepto general del Restaurante? \_\_\_\_\_
5. ¿Tienen "gracia" las mesas? \_\_\_\_\_
6. ¿El adorno de la mesa está limpio y bien organizado? \_\_\_\_\_
7. ¿Se vuelven a reajustar las mesas para que tengan la misma apariencia adornada original? \_\_\_\_\_
8. ¿La loza está manchada o despostillada? \_\_\_\_\_
9. ¿La cuchillería está doblada, manchada o picada? \_\_\_\_\_
10. ¿La cristalería está manchada o quebrada? \_\_\_\_\_
11. ¿Las tazas de café están manchadas? \_\_\_\_\_
12. ¿Los adornos de la mesa están sucios y pegajosos? \_\_\_\_\_
13. ¿Las bases de las mesas están limpias? \_\_\_\_\_
14. ¿Los asientos están limpios y sin migajas? \_\_\_\_\_
15. ¿Hay chicle debajo de la mesa o de las sillas? \_\_\_\_\_
16. ¿Las mesas están "cojas" o dobladas? \_\_\_\_\_
17. ¿Los individuales o los manteles están limpios y sin olores? \_\_\_\_\_
18. ¿El mantel está arrugado o el adorno de la mesa deteriorado? \_\_\_\_\_
19. ¿Las servilletas están limpias y sin olores? \_\_\_\_\_
20. ¿Hay hoyos en la mantelería? \_\_\_\_\_
21. ¿Los saleros y pimenteros están llenos y limpios? \_\_\_\_\_
22. ¿Las azucareras están limpias y llenas (dentro y afuera)? \_\_\_\_\_
23. Comente sobre la presentación de la mantequilla, mermelada y crema: \_\_\_\_\_
24. ¿Las pantallas de las lámparas están limpias? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

25. ¿Los candelabros están limpios y sin cera? \_\_\_\_\_
26. ¿Las flores naturales están frescas? \_\_\_\_\_
27. ¿Los condimentos se limpian diariamente? \_\_\_\_\_

Café Restaurante.

PERSONAL Y UNIFORMES:

1. Personal:
- a) ¿Se usan los gafetes con el nombre? \_\_\_\_\_
  - b) ¿Los zapatos están limpios? \_\_\_\_\_
  - c) ¿El cabello está limpio y bien presentado? \_\_\_\_\_
  - d) ¿La apariencia general? \_\_\_\_\_
  - e) ¿La higiene? (usa desodorante) \_\_\_\_\_
2. Uniformes:
- a) ¿Los uniformes están frescos, limpios y son atractivos? \_\_\_\_\_
  - b) ¿Los uniformes están de acuerdo con el concepto del Restaurante? \_\_\_\_\_



---

REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Café Restaurante.

MENÚS:

1. ¿Los Menús concuerdan con el concepto general del Restaurante? \_\_\_\_\_
2. ¿Los Menús están limpios, en buenas condiciones y hay suministro adecuado de ellos? \_\_\_\_\_
3. ¿Cuándo fue la última vez que se quedaron sin Menús? \_\_\_\_\_
4. ¿Cuándo fue la última vez que se cambió el Menú? \_\_\_\_\_
5. ¿Cuándo se planea el siguiente cambio? \_\_\_\_\_
6. ¿Los productos dentro del Menú se venden bien? \_\_\_\_\_
7. ¿Los productos dentro del Menú están bien descritos? \_\_\_\_\_
8. ¿Se ofrecen “especiales del día”? \_\_\_\_\_
9. ¿Las gráficas del Menú concuerdan con el concepto del Restaurante? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Café Restaurante.

PRUEBAS PARA EL GERENTE DEL RESTAURANTE:

Pruebe el conocimiento del Gerente del Café Restaurante, sobre las siguientes cifras de un mes a la fecha:

1. Ventas de Alimentos y Bebidas:  
Reales: \_\_\_\_\_  
Según presupuesto: \_\_\_\_\_
2. Cheques promedio:  
Desayuno: \_\_\_\_\_  
Comida: \_\_\_\_\_  
Cena: \_\_\_\_\_
3. Cubiertos:  
Desayuno: \_\_\_\_\_  
Comida: \_\_\_\_\_  
Cena: \_\_\_\_\_
4. Costo de nómina: \_\_\_\_\_
5. ¿Quién establece el programa de trabajo semanal? \_\_\_\_\_
6. ¿Cuál es el costo de Alimentos y Bebidas? \_\_\_\_\_
7. Otros gastos:  
Reales: \_\_\_\_\_  
Según presupuesto: \_\_\_\_\_

GENERALES:

1. Describa los diferentes segmentos del mercado que atiende el Restaurante "Real Jimador":  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. ¿Cómo se promueve? ¿Cómo se le da publicidad al Restaurante en el Hotel y localmente?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

3. ¿Cuáles son los aspectos creativos del Restaurante?

---

---

---

4. ¿Cuál es el principal problema en el Café Restaurante? (pregunte a varios empleados)

---

---

5. ¿Se llevan a cabo reuniones previas a las comidas y después de las mismas? ¿Qué tan frecuente?

---

---

6. ¿Cuándo se hizo la última lista de reparación y mantenimiento? \_\_\_\_\_

7. ¿El nivel de aire acondicionado es agradable? \_\_\_\_\_

8. ¿La estación de servicio está limpia y bien organizada? \_\_\_\_\_

9. ¿La Estación de Servicio está oculta y bien disimulada? \_\_\_\_\_

10. ¿El trabajo auxiliar se hace diariamente? \_\_\_\_\_

11. ¿Se prepara un programa de trabajo auxiliar o adicional? \_\_\_\_\_

12. ¿Se exhibe el horario de trabajo auxiliar o adicional? \_\_\_\_\_

13. ¿En el Café Restaurante, considerando la capacidad de asientos, hay suficiente equipo; por ejemplo: loza, cristalería, cuchillería disponibles? \_\_\_\_\_

14. ¿Los asientos son adecuados? Es decir, hay suficientes mesa para dos, cuatro personas etc.

---

---

15. ¿Se cuenta con un programa de capacitación? ¿Qué tipo de capacitación? ¿Quién conduce la capacitación? ¿Qué tan frecuente se efectúa la capacitación?

---

---

16. ¿Se limpia adecuadamente el Restaurante durante la noche? \_\_\_\_\_

Comentarios adicionales:

---

---

---

---



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Restaurante de Especialidades.

Nombre del Restaurante de Especialidades: \_\_\_\_\_

Horas de operación: \_\_\_\_\_

Capacidad de asientos: \_\_\_\_\_

Temas del Restaurante: \_\_\_\_\_

Menús (por favor, verifique lo que se ofrece)

Desayuno: \_\_\_\_\_ Comida: \_\_\_\_\_ Cena: \_\_\_\_\_ Todo el día: \_\_\_\_\_

Postre/helado: para niños \_\_\_\_\_ vinos \_\_\_\_\_

Otros: \_\_\_\_\_

RECEPCION:

1. ¿Quién recibe a los clientes? \_\_\_\_\_
2. ¿Se recibe a los clientes en forma agradable, cortés y con una sonrisa? (observe 5 grupos o parejas en cada turno) \_\_\_\_\_
3. ¿Se sienta rápidamente a los huéspedes, en forma cortés? (observe 5 parejas o grupos en cada turno) \_\_\_\_\_
4. ¿Las reservaciones tienen que esperar más de 5 minutos para sus mesas? \_\_\_\_\_
5. ¿Los huéspedes que están esperando se sientan en el vestíbulo y se les ofrece una bebida? \_\_\_\_\_
6. ¿Los huéspedes se distribuyen uniformemente entre el personal de servicio? \_\_\_\_\_
7. ¿Se les ofrece asiento a las personas que llegaron más tarde dentro de un grupo que ya está sentado? \_\_\_\_\_
8. ¿Se les ayuda a los huéspedes con su silla y mesa? \_\_\_\_\_
9. ¿A los huéspedes del Hotel "Real Jimador" se les da un asiento preferencial? \_\_\_\_\_
10. ¿Las personas que vienen solas (en particular las damas) se les da un asiento preferencial? \_\_\_\_\_
11. Haga una prueba telefónica. ¿Cómo se manejan las reservaciones? ¿El anfitrión es cortés y conoce la operación del Restaurante? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

12. ¿La bitácora esta actualizada y el Gerente de Alimentos y Bebidas la revisa diariamente? \_\_\_\_\_
13. ¿El libro de Reservasiones se mantiene limpio y ordenado? \_\_\_\_\_
14. ¿Cuánto tiempo más se “guarda” una reservación? \_\_\_\_\_
15. ¿El teléfono suena más de 5 veces? \_\_\_\_\_
16. ¿El nivel de sonido del teléfono es confortable? \_\_\_\_\_

Recepción de Mercancías

1. ¿Quién deduce los faltantes de las facturas? \_\_\_\_\_
2. ¿Quién desempaca las cajas y las empaca en Recipientes en el almacén correspondiente? \_\_\_\_\_
3. ¿Se marca la hora de recepción? \_\_\_\_\_
4. ¿Con que frecuencia el Chef recibe la carne, aves, pescado, verduras y frutas? \_\_\_\_\_
5. ¿Recepción informa a Compras de los productos que no se han recibido? \_\_\_\_\_
6. Si es así, ¿a que hora? \_\_\_\_\_
7. ¿Existe alguna orden de compra, copias de recepción? \_\_\_\_\_
8. ¿A quién se le informa si las mercancías recibidas no concuerdan con el pedido? \_\_\_\_\_
9. ¿Con que frecuencia se verifican y pesan los artículos en el momento de la recepción \_\_\_\_\_
10. ¿El encargado de la recepción acepta entregas sin la requisición de compra y/o la orden de compra \_\_\_\_\_
11. ¿La zona de descarga está ordenada y limpia? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Cualquier otro comentario adicional en relación con Recepción:

---

---

---

---



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

Almacén de Bebidas

GERENTE:

1. ¿Quién abre los licores? \_\_\_\_\_
2. ¿Cómo se efectúa esa operación? \_\_\_\_\_
3. ¿Quién aprueba las órdenes de compra? \_\_\_\_\_
4. ¿Quién recibe los vinos, licores y cerveza? \_\_\_\_\_
5. ¿Las facturas se checan? \_\_\_\_\_
6. ¿La bodega de licores está al día con el inventario de vinos, licores y cerveza? \_\_\_\_\_
7. ¿El inventario de Bebidas es tomado por personal de Contabilidad? \_\_\_\_\_
8. ¿Se utilizan transferencias de bebidas? \_\_\_\_\_
9. ¿Se utilizan requisiciones y se hacen extensiones? \_\_\_\_\_
10. ¿Con que frecuencia se calculan los costos de las bebidas? \_\_\_\_\_
11. ¿Quién tiene acceso a las llaves del Almacén de Bebidas? \_\_\_\_\_
12. ¿Con que frecuencia se abre el Almacén de Bebidas después de las horas normales? \_\_\_\_\_
13. ¿Cada artículo está marcado en una tarjeta de inventario perpetuo? \_\_\_\_\_
14. ¿Cuál es la vida promedio del anaquel de



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

- Tequila \_\_\_\_\_
- Ron \_\_\_\_\_
- Whisky \_\_\_\_\_
- Bourbon \_\_\_\_\_
- Cognac \_\_\_\_\_
- Brandis \_\_\_\_\_
- Vodka \_\_\_\_\_
- Licores \_\_\_\_\_
15. ¿Existe una lista de artículos de lento movimiento? \_\_\_\_\_
16. ¿Qué artículos tiene más de dos meses? \_\_\_\_\_
17. ¿Qué sucede con las botellas vacías?  
\_\_\_\_\_
18. ¿Cómo se almacena el vino?  
\_\_\_\_\_
19. ¿A que temperatura? \_\_\_\_\_
20. ¿Los vinos y licores en la bodega coinciden con La lista de vinos y licores impresa? \_\_\_\_\_
21. ¿Existe un máximo/mínimo por inventario? \_\_\_\_\_
22. ¿Con que frecuencia se ordenan los siguientes artículos?  
Licores \_\_\_\_\_  
Vinos \_\_\_\_\_  
Cerveza \_\_\_\_\_  
Refresco \_\_\_\_\_
23. ¿Las botellas se marcan con el nombre del Bar a donde se envían? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y bebidas

24. ¿Quién firma las requisiciones de licores para los

Bares y para el servicio de Banquetes?

\_\_\_\_\_

**Almacén de Alimentos**

1. ¿Quién elabora las requisiciones al Almacén de Alimentos?

\_\_\_\_\_

2. ¿El inventario de Alimentos se toma con personal de Contabilidad?

\_\_\_\_\_

3. ¿El Almacén de Alimentos se adecua conforme al Libro de Inventario?

\_\_\_\_\_

4. ¿Hubo variación entre el costo real y potencial de los alimentos el mes pasado?

\_\_\_\_\_

5. ¿Cuál fue?

\_\_\_\_\_

6. ¿Están indicadas y registradas las horas de almacenamiento?

\_\_\_\_\_

7. ¿Cómo entran el Chef y El ejecutivo de A y B en la bodega cuando está cerrada?

\_\_\_\_\_

8. ¿Quién tiene acceso a las llaves del almacén?

\_\_\_\_\_

9. ¿Quién tiene acceso al Almacén de Alimentos durante la noche y los domingos?

\_\_\_\_\_

10. ¿El Almacén está limpio y organizado?

\_\_\_\_\_

11. ¿Las áreas para refrigeración están a la temperatura adecuada?

\_\_\_\_\_



---

REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y bebidas

12. ¿Con que frecuencia se limpian estas áreas? \_\_\_\_\_
13. ¿Están etiquetados correcta y adecuadamente  
todos los productos? \_\_\_\_\_
14. ¿Funciona la Báscula? Probarla \_\_\_\_\_
15. ¿Cuál es la fecha de la última revisión de la Báscula? \_\_\_\_\_
16. ¿Encontró algún producto lácteo cuya fecha de  
expiración ya no era vigente? \_\_\_\_\_
17. ¿En que estado se encontraba y que tan antigua  
era su caducidad? \_\_\_\_\_

Alimentos y Bebidas

18. ¿Cuál es la relación con compras indirectas en  
comparación con el total que se recibe diariamente?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
19. ¿Se usan etiquetas para las carnes, aves, pescado y  
mariscos? \_\_\_\_\_
20. ¿Quién firma las requisiciones de alimentos para  
la cocina? \_\_\_\_\_
21. ¿Existe un sistema de máximo/mínimo para los  
productos secos? \_\_\_\_\_
22. ¿Los productos secos como son pedidos ú  
ordenados? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

23. ¿Hay algún producto visiblemente echado a perder? \_\_\_\_\_
24. ¿Las mermas se consideran en la conciliación de costos de alimentos? \_\_\_\_\_
25. ¿Hay un inventario diario marcado en la lista del mercado? \_\_\_\_\_
26. ¿Cuándo fue la última vez que el Chef elaboró una lista de productos de lento movimiento? (incluya una muestra)  
\_\_\_\_\_

Algún comentario adicional sobre el Almacén de Alimentos:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

Control de Alimentos y Bebidas

1. ¿Se costean todos los platillos del Menú? \_\_\_\_\_
2. ¿Cuál es la fecha de la última asignación de costos? \_\_\_\_\_
3. ¿Cuándo se hizo por última vez el control de porciones? \_\_\_\_\_
4. ¿Cuál es la fecha de la última verificación a este respecto? \_\_\_\_\_
5. ¿Cuándo se hizo la última verificación De las existencias del Bar? \_\_\_\_\_
6. Comentarios sobre el Reporte mensual de Alimentos y Bebidas:
  - a. Explicaciones sobre las diferencias: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
  - b. Explicaciones sobre el costo de A y B: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
  - c. Definición de las ventas de botellas: \_\_\_\_\_
7. ¿Se cuenta con un Análisis de Costos por Centro de Consumo? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
8. ¿Cómo se controla? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

9. Tome 10 de los productos que mejor se venden de todos los Restaurantes y haga una Tarjeta de Costos con costos en pesos y porcentajes ( \$ - % ). Envíe una copia anexada al M.O.R.

10. PARTIDA	NOMBRE DEL RESTAURANTE	COSTO \$	PRECIO VENTA	COSTO %
_____	_____	_____	_____	_____
1.	_____	_____	_____	_____
2.	_____	_____	_____	_____
3.	_____	_____	_____	_____
4.	_____	_____	_____	_____
5.	_____	_____	_____	_____
6.	_____	_____	_____	_____
7.	_____	_____	_____	_____
8.	_____	_____	_____	_____
9.	_____	_____	_____	_____
10.	_____	_____	_____	_____



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

11. Cheques Promedio:

ACUMULADO

CENTRO DE CONSUMO	MES A LA FECHA	ACUMULADO A LA FECHA	PRESUPUESTO	A LA FECHA AÑO ANTERIOR
DESAYUNO				
COMIDA				
CENA				
TOTAL				

CENTRO DE CONSUMO	MES A LA FECHA	ACUMULADO A LA FECHA	PRESUPUESTO	A LA FECHA AÑO ANTERIOR
DESAYUNO				
COMIDA				
CENA				
TOTAL				



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

CENTRO DE CONSUMO	MES A LA FECHA	ACUMULADO A LA FECHA	PRESUPUESTO	A LA FECHA AÑO ANTERIOR
DESAYUNO				
COMIDA				
CENA				
TOTAL				

BANQUETES:

DESAYUNO				
COMIDA				
CENA				
RECEPCIÓN				
DESCANSO PARA CAFÉ				
TOTAL				



---

---

REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

12. Costo de Bebidas

Mes anterior: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Acumulado actual: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Acumulado esperado: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Acumulado anterior: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. Costo de Alimentos

Mes anterior: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Acumulado actual: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Acumulado esperado: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Acumulado anterior: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Explicación de las diferencias:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

14. Análisis de Ventas:

Revise el Análisis de Ventas de cada Centro de Consumo y comente:

---

---

---

---

---

---

---

---

15. Analice las Ventas de Alimentos y Bebidas y señale las fallas, comente sobre las proyecciones para el resto del año:

---

---

---



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

Cocina

Chef Ejecutivo: \_\_\_\_\_

Centro de Consumo: \_\_\_\_\_

1. ¿Se sirven jugos naturales?  
\_\_\_\_\_
2. ¿Se sirve un mínimo de 3 verduras frescas en todos los Restaurantes?  
\_\_\_\_\_
3. ¿Los precios de A y B se revisan y actualizan cada 6 meses o de acuerdo a las necesidades?  
\_\_\_\_\_
4. ¿Se hace un resumen del Menú una vez a la semana por cada mes?  
\_\_\_\_\_
5. ¿Se sirve te frio?  
\_\_\_\_\_
6. ¿Se sirve café con crema batida en los Restaurantes de especialidades, además del café Irlandés?  
\_\_\_\_\_
7. Se sirve mantequilla batida en el desayuno para hot-cakes y waffles?  
\_\_\_\_\_
8. Se sirve el tocino y las salchichas demasiado cocidos o se les deja mucho Tiempo en la mesa de vapor?  
\_\_\_\_\_
9. ¿Se cuenta con envases especiales para almacenar los jugos?  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

10. ¿Se sirve azúcar baja en calorías en todos los Centros de Consumo?  
\_\_\_\_\_
11. ¿Los menús para Banquetes tienen una hoja con los precios anotados?  
\_\_\_\_\_
12. ¿Se sirve desayuno todo el día?  
\_\_\_\_\_
13. ¿Se adornan los platillos en forma atractiva en la Cafetería y Restaurantes?  
\_\_\_\_\_
14. ¿Se han estandarizado las presentaciones de los alimentos?  
\_\_\_\_\_
15. ¿Se cuenta con fotografías profesionales para presentar los alimentos?  
\_\_\_\_\_
16. ¿Los alimentos hervidos concuerdan con las fotografías?  
\_\_\_\_\_
17. ¿Se presentan los platillos en forma atractiva y original o tienen un aspecto ordinario?  
\_\_\_\_\_
18. ¿Las sopas y las salsas son de alta calidad?  
\_\_\_\_\_
19. ¿Las sopas y las salsas tienen una “nata” en la parte superior cuando se les presentan a los huéspedes?  
\_\_\_\_\_
20. ¿Cada Centro de Consumo ofrece sopas y verduras diferentes?  
\_\_\_\_\_
21. ¿Se sirven papas para el desayuno?  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

22. ¿Las siguientes salsas tienen un sabor y apariencia agradables?

Holandesa \_\_\_\_\_

Bechamel \_\_\_\_\_

Francesa \_\_\_\_\_

Otras:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

23. ¿El tocino y las salchichas se sirven calientes y frescos?

\_\_\_\_\_

24. ¿El aceite para freír está limpio y ligero en cuanto a color?

\_\_\_\_\_

25. ¿El café tiene un buen sabor y esta recién hecho?

\_\_\_\_\_

26. ¿Se ofrece una variedad de té?

\_\_\_\_\_

¿Cuántas?

27. ¿Los productos diarios se rotan adecuadamente?

(Verifique el Almacén y los Restaurantes)

\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

28. ¿Las barras de ensaladas y de postres y otros bufettese presentan en forma original y atractiva (tienen una buena variedad de colores, profundidad, altura, no hay alimentos enlatados)?

Comente:

---

---

---

---

29. ¿Se ha establecido un sistema expedito para las órdenes?

---

30. ¿Cómo funciona? Descríbalo:

---

---

---

---

31. "Puntos Básicos para los Alimentos":

a. ¿Se usa una crema batida fresca para los postres en el Restaurante?

---

b. ¿Se usa mantequilla para freír los huevos?

---



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

- c. ¿Se usan camarones recién cocinados y pelados?  
\_\_\_\_\_
- d. ¿Se usa carne cortada fina y apilada Para los sándwiches?  
\_\_\_\_\_
- e. ¿Se usan únicamente productos frescos En la barra de las ensaladas?  
\_\_\_\_\_
- f. ¿Se sirven únicamente panes y pasteles Frescos(no calentados)?  
\_\_\_\_\_
- g. ¿Se sirve miel caliente con los waffles Y los hot cakes?  
\_\_\_\_\_
- h. ¿Las papas fritas se sirven crujientes y son apetecibles?  
\_\_\_\_\_
- i. ¿Se sirven bísquets, pan danés, rollos de Canela recién horneados (horneados justo Antes del periodo de comidas)  
\_\_\_\_\_
- j. ¿Se utiliza únicamente mantequilla para la Salsa holandesa?  
\_\_\_\_\_
- k. ¿Se cambia el aceite para freír, frecuentemente?  
\_\_\_\_\_

¿Qué tan a menudo?  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

l. ¿Se usa una variedad de verduras frescas en  
Los Restaurantes de Especialidades?

\_\_\_\_\_

m. ¿Se usa lechuga fresca para las ensaladas  
Y los Sándwiches?

\_\_\_\_\_

n. ¿Se mantienen los adornos de frutas sobre  
Hielo?

\_\_\_\_\_

o. Revise el primer plato para los Banquetes  
justo antes de ser presentado  
(fiestas de menos de 100 personas)

\_\_\_\_\_

p. ¿Se usan pedacitos frescos de tocino en las  
barras de las ensaladas?

\_\_\_\_\_

q. ¿Se usan crotones hechos en casa?

\_\_\_\_\_

r. ¿Se termina de aderezar o cocinar con mantequilla  
las verduras en el momento de la orden?

\_\_\_\_\_



---

---

REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

32. Observe la fila o acomodo de los alimentos.

¿Se recoge la comida rápidamente?

\_\_\_\_\_

33. ¿Los pies y los pasteles están frescos, recién hechos y con buen sabor?

\_\_\_\_\_

34. ¿La comida de los Banquetes tiene buen sabor (pruebe dos o tres alimentos y comente brevemente)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

35. ¿Se precalientan los platos:

\_\_\_\_\_

36. Pregunte a varios empleados qué tan a menudo no se encuentran algunos productos del Menú :

\_\_\_\_\_

¿Qué productos?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Cuándo fue la última vez?

\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

37. Inspeccione los Refrigeradores y Congeladores para asegurarse de que no existan ninguno de estos puntos

Negativos:

- a. Comida de apariencia vieja  
\_\_\_\_\_
- b. Con mal olor  
\_\_\_\_\_
- c. Comida seca  
\_\_\_\_\_
- d. Ollas a la mitad  
\_\_\_\_\_
- e. Falta de limpieza  
\_\_\_\_\_
- f. Demasiada sangre en la sección de carnes  
\_\_\_\_\_
- g. Fruta seca o de lata  
\_\_\_\_\_
- h. Productos marchitos  
\_\_\_\_\_
- i. Pescado de mal olor  
\_\_\_\_\_
- j. Helado derretido o congelado  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

k. Pastelería vieja

\_\_\_\_\_

l. Comida en el piso

\_\_\_\_\_

m. Comida no cubierta

\_\_\_\_\_

38. ¿El personal de limpieza nocturna está bajo la supervisión del Steward? De no ser así, entonces ¿de quién)

\_\_\_\_\_

39. ¿Los congeladores y refrigeradores están limpios, arreglados y Bien organizado?

\_\_\_\_\_

40. ¿Qué tan a menudo visita el Chef las cocinas satélite?

\_\_\_\_\_

41. ¿El Chef prueba la comida diariamente?

\_\_\_\_\_

42. ¿Qué sistema usa el Chef para acelerar las operaciones en periodos pico?

\_\_\_\_\_

43. ¿Qué tan a menudo habla con los huéspedes el Chef Ejecutivo en el Restaurante de especialidades?

\_\_\_\_\_



---

REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

UNIFORMES:

1. ¿Los cocineros usan gorras o redes?  
\_\_\_\_\_
2. ¿Todo el personal esta uniformado  
\_\_\_\_\_
3. ¿Los uniformes están razonablemente limpios?  
\_\_\_\_\_
4. ¿El Chef usa una gorra blanca?  
\_\_\_\_\_
5. ¿La cocina abre y cierra con puntualidad?  
\_\_\_\_\_
6. ¿Existe un sistema de control para los productos  
De mayor costo?  
\_\_\_\_\_
7. ¿Cuál es?  
\_\_\_\_\_
8. ¿Quién cierra la cocina?  
\_\_\_\_\_
9. ¿Qué tan a menudo revisa el Chef la lista de Mercado?  
\_\_\_\_\_
10. ¿Los exhibidores de alimentos son atractivos y apetecibles?  
\_\_\_\_\_
11. ¿El Chef es el responsable de la mercadotecnia de los alimentos y arregla los  
bufetes en los Restaurantes?  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

12. ¿Con que frecuencia faltan alimentos en la cocina?

\_\_\_\_\_

COCINA: REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO

1. Enumere todo el equipo de la cocina que no está funcionando (coloque un asterisco después de los artículos que han sido reportados en una orden de trabajo)

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

2. ¿El sistema de solicitud de mantenimiento funciona?

\_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es el promedio de tiempo de respuesta de una orden de trabajo?  
(Pregunte a los Jefes de Departamento)

\_\_\_\_\_

Cualquier otro comentario en relación a Cocina

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

Steward

1. ¿La loza y la cristalería sale sucia o manchada  
De la máquina lavaplatos? \_\_\_\_\_
2. ¿La loza y la cristalería están despostilladas? \_\_\_\_\_
3. ¿Los artículos de plata están manchados? \_\_\_\_\_
4. ¿Están los pisos limpios? \_\_\_\_\_
5. ¿Los techos y las paredes están limpios? \_\_\_\_\_
6. ¿Las paredes están en buen estado y no tienen  
orificios? \_\_\_\_\_
7. ¿Hay alguna evidencia de roedores ó insectos? \_\_\_\_\_
8. ¿Existen protectores para los ductos alrededor  
de las máquinas lavaplatos y fregaderos? \_\_\_\_\_
9. De ser así ¿Están limpios y en buen estado? \_\_\_\_\_
10. ¿Los anaqueles están oxidados? \_\_\_\_\_
11. ¿Las rejillas y anaqueles están por lo menos 10  
Pulgadas por arriba del piso? \_\_\_\_\_
12. ¿Existe una lavadora a presión ó limpiadora a  
Vapor? \_\_\_\_\_
13. ¿Qué tan a menudo se utiliza? \_\_\_\_\_
14. ¿La ventilación es buena y la iluminación adecuada? \_\_\_\_\_
15. ¿El sistema de plomería no tiene fugas y está en  
buenas condiciones? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

16. ¿Los ventiladores, campanas y ductos están grasosos y sucios? \_\_\_\_\_
17. ¿Los pasillos y los refrigeradores están limpios? \_\_\_\_\_
18. ¿Las mezcladoras, molidoras y abridores de latas están limpios y libres de corrosión? \_\_\_\_\_
19. ¿El equipo para cocinar no tiene restos de grasa pegada ó residuos, tanto fuera como dentro? \_\_\_\_\_
20. ¿Las cubiertas y las mesas están limpias? \_\_\_\_\_
21. ¿Los utensilios como cuchillas, aspas, etc., están limpios? \_\_\_\_\_
22. ¿La mesa de vapor está caliente? \_\_\_\_\_
23. ¿Los diablos y carritos están limpios? \_\_\_\_\_
24. ¿Se cuenta con un sistema para desechar la basura? \_\_\_\_\_
25. ¿El compactador de basura está limpio y sin olores? \_\_\_\_\_
26. Máquinas lava loza
- a) Las máquinas lava loza trabajan adecuadamente y sus temperaturas son las correctas  
\_\_\_\_\_
- b) ¿La parte interior de las máquinas está limpia y sin residuos?  
\_\_\_\_\_
- c) ¿Cuándo fue la última vez que se inspeccionaron las máquinas?  
(Consulte el reporte)  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

Restaurantes de Especialidad

SERVICIO

1.- ¿Las mesas están perfectamente arregladas antes de sentar a los huéspedes? \_\_\_\_\_

2.- ¿Los menús se ofrecen una vez que se han servido los aperitivos?

3.- ¿Se presentan abiertos los menús?

4.- ¿Se ofrece alguna botana de cortesía?

Comentario: \_\_\_\_\_

5.- ¿El personal de servicio conoce los platillos que se incluyen dentro del menú?

6.- ¿Los que toman la orden repiten la orden a los huéspedes para evitar errores?

7.- ¿El personal de servicio ayuda a los huéspedes en la selección del menú?

8.- ¿El personal de servicio hace un esfuerzo por vender?

Comentario: \_\_\_\_\_

9.- ¿El capitán participa en el servicio a los huéspedes?

10.- La gerencia de Alimentos y Bebidas (Gerente de Alimentos y Bebidas y subgerente de A y B) se encuentran en el restaurante en los periodos de más actividad?

11.- ¿Las personas que toman la orden son corteses y eficientes?



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

- 12.- ¿El personal de servicio presenta una actitud como si estuviera haciendo un favor a los huéspedes? \_\_\_\_\_
- 13.- ¿El servicio es directo, cortés y atento? \_\_\_\_\_
- 14.- ¿Se dejan demasiado tiempo los platillos en la barra de de la cocina esperando para ser servidos? \_\_\_\_\_
- 15.- ¿Se sirven las órdenes completas? \_\_\_\_\_
- 16.- ¿El personal de servicio se dirige a los huéspedes por su nombre? (Si se conoce) \_\_\_\_\_
- 17.- ¿Al servir, los meseros recuerdan lo que pidió cada huésped o tienen que qué preguntar a los huéspedes lo que ordenaron? \_\_\_\_\_
- 18.- ¿La comida se sirve en la secuencia correcta? \_\_\_\_\_
- 19.- ¿La comida caliente se sirve caliente y la comida fría Se sirve fría? \_\_\_\_\_
- 20.- ¿Se llenan constantemente los vasos de agua? \_\_\_\_\_
- 21.- ¿El café está caliente y recién hecho? \_\_\_\_\_
- 22.- Comente sobre la presentación del café y el té:
- 23.- ¿Se ofrece oportunamente más café? \_\_\_\_\_
- 24.- ¿Cuál es el tiempo de espera entre cada platillo? \_\_\_\_\_
- 25.- ¿Se les ofrecen postres a los huéspedes? \_\_\_\_\_  
De ser así, ¿cómo se hace? \_\_\_\_\_
- 26.- ¿Se dejan ceniceros con más de de dos colillas? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

27.- ¿La cuenta (cheque) del huésped está lista cuando éste la solicita? \_\_\_\_\_

28.- ¿La cuenta (cheque) de los huéspedes se presenta en una forma limpia, legible y atractiva, dentro de una cubierta con una pluma? \_\_\_\_\_

29.- ¿El personal de servicio es atento cuando salen los huéspedes? \_\_\_\_\_

30.- Observe a tres mesas (durante cada periodo de comida) e identifique cualquier problema que Ud. Observe en el servicio o en la sincronización del mismo:

31.- ¿Las mesas se limpian en forma correcta? \_\_\_\_\_

Comente: \_\_\_\_\_

32.- ¿Los manteles se cambian en la forma adecuada? \_\_\_\_\_

33.- ¿Cuántos accidentes relacionados con el servicio ocurrieron durante su visita? \_\_\_\_\_

34.- ¿Cuáles son los toques creativos y únicos en el servicio? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

SERVICIO DE BEBIDAS:

1.- ¿Se sirven los cócteles dentro de los dos minutos después de que los huéspedes se han sentado? \_\_\_\_\_

2.- ¿Se ofrece agua embotellada? \_\_\_\_\_

3.- ¿Se cuenta con una lista de vinos? \_\_\_\_\_

4.- ¿La lista de vinos concuerda con el concepto del Restaurante? \_\_\_\_\_

5.- ¿Se ofrecen vinos locales? \_\_\_\_\_

6.- ¿Las descripciones del vino son apropiadas y adecuadas? \_\_\_\_\_

7.- ¿La información sobre los vinos es correcta? \_\_\_\_\_

8.- ¿El personal que toma la orden o el encargado de vinos ayuda a los huéspedes a hacer su selección? \_\_\_\_\_

9.- ¿se sirve el vino inmediatamente después de servir el platillo o a solicitud del huésped? \_\_\_\_\_

10.- ¿Se ofrece vino de la casa por copa? \_\_\_\_\_

Comente la calidad:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11.- ¿Se ofrece champaña de la casa por copa? \_\_\_\_\_

Nombre de la marca: \_\_\_\_\_

Comente sobre la calidad:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

12.- ¿Son correctos los niveles de temperatura? \_\_\_\_\_

13.- ¿Los vasos de agua se vuelven a llenar rápidamente? \_\_\_\_\_

14.- ¿Cómo se sirve el vino tinto? \_\_\_\_\_

15.- ¿Cómo se sirve el vino blanco? \_\_\_\_\_

16.- ¿¿Se ofrece una copa, un brandy o menta, después de la cena? \_\_\_\_\_

Comente sobre la presentación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

ARREGLOS EN LAS MESAS:

1.- ¿El montaje de las mesas debe ser de acuerdo a las especificaciones de Arreglos para mesas? \_\_\_\_\_

2.- ¿El montaje de la mesa concuerda con el concepto general del Restaurante? \_\_\_\_\_

3.- ¿La mesa luce atractiva y tiene "gracia"? \_\_\_\_\_

4.- ¿El arreglo de la mesa está limpio y bien organizado? \_\_\_\_\_

5.- ¿Las mesas se vuelven a acomodar para volver a tener apariencia original? (revise especificaciones) \_\_\_\_\_

6.- ¿Cuál es su impresión general sobre el arreglo de las mesas?

Comentario: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7.- ¿La loza está manchada o despostillada? \_\_\_\_\_

8.- ¿La cristalería está manchada o fracturada? \_\_\_\_\_

9.- ¿Las tazas de café están manchadas? \_\_\_\_\_

10.- ¿La cuchillería está doblada, manchada o picada? \_\_\_\_\_

11.- ¿El mantel es del tamaño adecuado para la mesa? \_\_\_\_\_

12.- ¿Los manteles y las servilletas están limpios, sin olores y no están deshilachados? \_\_\_\_\_

13.- ¿La mantelería está arrugada? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

- 14.- ¿Hay hoyos en la mantelería? \_\_\_\_\_
- 15.- ¿Los saleros y pimenteros están llenos y limpios? \_\_\_\_\_
- 16.- ¿Las azucareras están llenas y limpias?  
(dentro y fuera) \_\_\_\_\_
- 17.- ¿Las bases de las mesas están limpias? \_\_\_\_\_
- 18.- ¿Los asientos están limpios y sin migajas? \_\_\_\_\_
- 19.- ¿Hay chicle debajo de las sillas o de las mesas? \_\_\_\_\_
- 20.- ¿Las mesas están “cojas” o dobladas? \_\_\_\_\_
- 21.- ¿Las pantallas de las lámparas, candelabros están limpias y sin cera? \_\_\_\_\_
- 22.- ¿Las flores naturales están frescas? \_\_\_\_\_
- 23.- ¿Se limpian diariamente los condimenteros? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

PERSONAL Y UNIFORMES:

1. Personal:

- a. ¿Se usan gafetes con el nombre? \_\_\_\_\_
- b. ¿Los zapatos están bien lustrados? \_\_\_\_\_
- c. ¿El pelo está limpio y bien cortado? \_\_\_\_\_
- d. ¿La apariencia general? \_\_\_\_\_
- e. ¿Higiene? (usa desodorante) \_\_\_\_\_

2. Uniformes:

- a. ¿Los uniformes están limpios, bien planchados  
y son atractivos? \_\_\_\_\_
- b. ¿Los uniformes concuerdan con el concepto del Restaurante? \_\_\_\_\_

MENÚS:

- 1.- ¿Los menús concuerdan con el concepto general del restaurante? \_\_\_\_\_
- 2.- ¿Los menús están limpios, en buenas condiciones  
y existe un suministro adecuado? \_\_\_\_\_
- 3.- ¿Cuándo fue la última vez que se quedaron sin menús? \_\_\_\_\_
- 4.- ¿Cuándo fue la última vez que se cambió el menú? \_\_\_\_\_
- 5.- ¿Cuándo se planea el próximo cambio? \_\_\_\_\_
- 6.- ¿Los platillos dentro del menú se venden bien? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

7.- ¿Los platillos dentro del menú están bien descritos?

Comente: \_\_\_\_\_

8.- ¿Se ofrecen "platillos especiales?" diariamente? \_\_\_\_\_

De ser así, ¿cómo se hace? \_\_\_\_\_

9.- ¿Las ilustraciones del menú concuerdan con el concepto del restaurante?

Comente: \_\_\_\_\_

**PRUEBA PARA EL GERENTE DEL RESTAURANTE:**

Pruebe los conocimientos del Gerente del Restaurante sobre las siguientes

cifras de 1 mes a la fecha:

1.- Venta de alimentos y bebidas: Reales \$ \_\_\_\_\_

Según presupuesto \$ \_\_\_\_\_

2.- Cheque promedio: Desayuno \$ \_\_\_\_\_ Comida \$ \_\_\_\_\_ Cena \$ \_\_\_\_\_

3.- Cubiertos: Desayuno % \_\_\_\_\_ Comida % \_\_\_\_\_ Cena \$ \_\_\_\_\_

4.- Costo de la nómina: \$ \_\_\_\_\_

5.- ¿Quién establece el horario de trabajo de la semana? \_\_\_\_\_ (TÍTULO)

6.- ¿Cuál es el costo de alimentos y bebidas? \$ \_\_\_\_\_

7.- Otros gastos: Real \$ \_\_\_\_\_

Según presupuesto \$ \_\_\_\_\_



---

---

REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

**PRESENTACIÓN DE LOS PLATILLOS/CARRITOS:**

1.- ¿La presentación de los platillos es atractiva y apetecible? \_\_\_\_\_

2.- ¿Las presentaciones estimulan su apetito? \_\_\_\_\_

3.- ¿Se utilizan instrumentos de mercadotecnia  
como los carritos para postres, etc.? \_\_\_\_\_

4.- Comente sobre la presentación/carritos: \_\_\_\_\_

**GENERALES:**

1.- Describa los diversos segmentos del mercado en donde participe el Restaurante  
(es decir, ¿cuál es la combinación de mercado?).

2.- ¿Cómo se promueve y qué tipo de publicidad recibe el Restaurante en el Hotel y localmente?  
\_\_\_\_\_

3.- ¿El restaurante funciona bien como un lugar abierto al público?  
¿en qué forma? Comente: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4.- ¿Cuáles son los aspectos creativos y únicos del Restaurante? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5.- ¿Cuál es el principal problema en el Restaurante? (Pregunte a diversos empleados)  
\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

6.- ¿Se llevan a cabo reuniones previas a las comidas y después de las mismas? \_\_\_\_\_

¿Qué tan a menudo? Comente: \_\_\_\_\_

7.- ¿Los asientos son adecuados, es decir, hay suficientes  
mesas para 2, para 4, etc.? \_\_\_\_\_

8.- ¿El nivel de aire acondicionado o calefacción es comfortable? \_\_\_\_\_

9.- ¿Las estaciones de servicio están limpias y bien organizadas? \_\_\_\_\_

10.- ¿Las estaciones ocultas o bien camuflageadas? \_\_\_\_\_

11.- ¿El trabajo auxiliar se hace diariamente? \_\_\_\_\_

12.- ¿Se prepara un programa de trabajo auxiliar o adicional? \_\_\_\_\_

13.- ¿El horario de trabajo auxiliar o adicional está exhibido? \_\_\_\_\_

14.- ¿La limpieza comienza cuando los huéspedes están aún cenando? \_\_\_\_\_

15.- ¿Cuándo se hizo la última lista de reparación y mantenimiento?

Comente: \_\_\_\_\_

16.- ¿El personal del Restaurante está bien capacitado? \_\_\_\_\_

a. ¿Conoce los conceptos básicos del buen servicio? \_\_\_\_\_

b. ¿Conoce la secuencia de servicio? \_\_\_\_\_



---

REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

17.- ¿Se cuenta con un programa de capacitación? \_\_\_\_\_

¿Qué tipo de capacitación? \_\_\_\_\_

¿Quién conduce la capacitación? \_\_\_\_\_

¿Qué tan frecuentemente se efectúa la capacitación? \_\_\_\_\_

18.- Considerando la capacidad del Restaurante, ¿existe suficiente equipo como por ejemplo, loza, cristalería, cuchillería disponible? \_\_\_\_\_

Si no, comente: \_\_\_\_\_

19.- Clasifique al Restaurante en cuanto a calidad y prestigio en el mercado local:

(por favor verifique)

1 a 3: \_\_\_\_\_

4 a 6: \_\_\_\_\_

7 a 10: \_\_\_\_\_

20.- ¿El restaurante se limpia apropiadamente durante la noche? \_\_\_\_\_

Comente: \_\_\_\_\_

¿Tiene algún comentario adicional con relación al Restaurante de Especialidades?

\_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

BAR

Nombre del Bar /Centro Nocturno: \_\_\_\_\_

Gerente del Centro de Consumo: \_\_\_\_\_

Capacidad de asientos: \_\_\_\_\_

Tema del Bar /Lobby: \_\_\_\_\_

**MENÚS:** (Por favor verifique los que se ofrecen)

Bebidas \_\_\_\_\_ Lista de vinos \_\_\_\_\_ Alimentos \_\_\_\_\_

Otros: \_\_\_\_\_ (enumere)

**RECEPCIÓN Y SERVICIO:**

1.- ¿A los clientes se les da la bienvenida en la puerta y después se les acomoda? \_\_\_\_\_

2.- ¿Se les da la bienvenida a los huéspedes en una forma agradable y cortés  
y con una sonrisa? (observe a 5 grupos de parejas durante cada turno) \_\_\_\_\_

3.- ¿A los huéspedes del hotel se les da un asiento preferencial? \_\_\_\_\_

De ser así, ¿como se hace? \_\_\_\_\_

4.- ¿Se les ofrece a los huéspedes una bebida inmediatamente después de que se sientan? \_\_\_\_\_

5.- ¿Se presenta Menú a los huéspedes rápidamente? \_\_\_\_\_

6.- ¿El servicio es discreto, amable y cortés? \_\_\_\_\_

7.- ¿El personal que toma las órdenes es cortés y eficiente? \_\_\_\_\_

8.- ¿Se les ofrece algún entremés de cortesía? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

9.- ¿El personal de servicio hace un esfuerzo por vender? \_\_\_\_\_

Comente: \_\_\_\_\_

10.- ¿El personal de servicio conoce los platillos dentro del Menú? \_\_\_\_\_

11.- ¿El personal que toma las órdenes repite la orden a los huéspedes para evitar errores? \_\_\_\_\_

12.- ¿La presentación del servicio de alimentos es atractiva? \_\_\_\_\_

13.- ¿Las órdenes se sirven completas? \_\_\_\_\_

14.- ¿Se sirven los platillos con los utensilios adecuados? \_\_\_\_\_

15.- ¿El personal de servicio se dirige a los huéspedes por su nombre? (si los conoce) \_\_\_\_\_

16.- Al servir, ¿los meseros recuerdan qué ordenó cada huésped o tienen que preguntar a cada huésped lo que ordenó? \_\_\_\_\_

17.- ¿Se dejan los ceniceros sucios con más de dos colillas? \_\_\_\_\_

18.- ¿La cuenta (cheque) del huésped está lista cuando éste la solicita? \_\_\_\_\_

19.- ¿El personal de servicio es atento cuando el huésped se va? \_\_\_\_\_

**ADORNOS Y ARREGLOS DE LAS MESAS**

1.- ¿El adorno y arreglo de las mesas está de acuerdo con las especificaciones originales? \_\_\_\_\_

2.- ¿El arreglo y adorno de las mesas concuerdan con el concepto general del hotel? \_\_\_\_\_



---

REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

- 3.- ¿La superficie de la mesa está limpia y ordenada? \_\_\_\_\_
- 4.- ¿Las bases de la mesa están limpias? \_\_\_\_\_
- 5.- ¿Hay chicle debajo de las mesas o de las sillas? \_\_\_\_\_
- 6.- ¿Las mesas están “cojas” o dobladas? \_\_\_\_\_
- 7.- ¿Las pantallas de las lámparas, candeleros y sus bases están limpias sin cera? \_\_\_\_\_
- 8.- ¿La cristalería está limpia y sin manchas? \_\_\_\_\_
- 9.- ¿La cristalería está manchada o agrietada? \_\_\_\_\_
- 10.- ¿Se usa una cubierta de tela o de papel para servir? Si se usa papel, éste es absorbente? \_\_\_\_\_
- 11.- ¿Se usan tent cards para publicidad de cocteles especiales, bebidas, etc.? \_\_\_\_\_
- 12.- Comentarios generales sobre la presentación de las mesas: \_\_\_\_\_
- 

**PERSONAL Y UNIFORMES:**

1. Personal:
- a. ¿Se usan gafetes con el nombre? \_\_\_\_\_
- b. ¿Los zapatos están bien lustrados? \_\_\_\_\_
- c. ¿El pelo está limpio y bien cortado? \_\_\_\_\_
- d. ¿La apariencia general? \_\_\_\_\_
- e. ¿Higiene? (usa desodorante) \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

2. Uniformes:

a. ¿Los uniformes están limpios, bien planchados  
y son atractivos? \_\_\_\_\_

b. ¿Los uniformes concuerdan con el concepto del Restaurante? \_\_\_\_\_

**MENÚS:**

1.- ¿Los menús están limpios, en buenas condiciones y  
hay un suministro adecuado? \_\_\_\_\_

2.- ¿El lenguaje del menú es legible? \_\_\_\_\_

3.- ¿Los productos del menú, (particularmente las bebidas especiales)  
están adecuadamente descritas? \_\_\_\_\_

4.- ¿Todas las bebidas están a disposición? \_\_\_\_\_

5.- ¿Los menús concuerdan con el concepto del bar/lobby? \_\_\_\_\_

6.- ¿Los menús se venden bien? \_\_\_\_\_

**PRUEBA DEL GERENTE DEL BAR / LOBBY:**

Pruebe el conocimiento del gerente del Bar / Lobby sobre las siguientes cifras del mes a la fecha:

1.- Ventas de Alimentos y Bebidas: Real \$ \_\_\_\_\_

Según presupuesto \$ \_\_\_\_\_

2.-. Cheque promedio: \$ \_\_\_\_\_

3.- Cubiertos: \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

4.- Costo de Nómina: Real \$ \_\_\_\_\_

Según presupuesto \$ \_\_\_\_\_

5.- ¿Quién establece el programa de trabajo semanal? \_\_\_\_\_ (título)

6.- ¿Cuál es el costo de Alimentos y Bebidas? \$ \_\_\_\_\_

7.- Otros gastos: Real \$ \_\_\_\_\_

Según presupuesto \$ \_\_\_\_\_

**PRODUCTO:**

1.- ¿Se ofrecen bebidas especiales? \_\_\_\_\_

2.- ¿Todas las bebidas se adornan creativamente, son uniformes  
en cuanto a tamaño y atractivas y se preparan a partir de la orden? \_\_\_\_\_

3.- ¿Se cuenta con refrescos de soda dietéticos? \_\_\_\_\_

4.- ¿Se ofrecen algunos alimentos? \_\_\_\_\_

5.- ¿Se venden bien los alimentos que se ofrecen? \_\_\_\_\_

Comentarios: \_\_\_\_\_

**CHEQUES Y CONTROLES:**

1.- ¿Se siguen los procedimientos de control de cheques de Hyatt International? \_\_\_\_\_

Comentarios: \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

2.- Comente sobre los procedimientos de manejo de cheques:

a. Cantinero \_\_\_\_\_

b. Mesero \_\_\_\_\_

3.- ¿El cantinero verifica las entregas de licor contra las requisiciones de los mismos? \_\_\_\_\_

4.- ¿El cantinero checa sus existencias diariamente? \_\_\_\_\_

5.- ¿Se cuenta con tarjetas de existencias en el bar? \_\_\_\_\_

6.- ¿Las existencias son adecuadas para los requerimientos de consumo? \_\_\_\_\_

7.- ¿Las existencias de todas las marcas son correctas? \_\_\_\_\_

8.- ¿Los cantineros vacían un mínimo de 1 – ¼ de onza? \_\_\_\_\_

9.- ¿Hay una tecla exclusiva en la registradora para registrar el vino? \_\_\_\_\_

10.- ¿Se les mantiene informados a los cantineros sobre la cantidad que contienen las bebidas? (Pregunte a un par de cantineros cuál es la cantidad de vaciado y comente) \_\_\_\_\_

11.- ¿Quién cierra el bar? \_\_\_\_\_

12.- ¿Quién tiene acceso a las llaves del bar? \_\_\_\_\_

13.- ¿Los bares se protegen y aseguran adecuadamente una vez cerrados? \_\_\_\_\_

14.- ¿Quién hace la requisición de bebidas? \_\_\_\_\_

15.- ¿Las botellas están debidamente codificadas para el bar al que se destinan? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

16.- ¿Las licencias para venta de vinos y licores están en un lugar accesible y están vigentes? \_\_\_\_\_

¿Cuál es la fecha de expedición? \_\_\_\_\_

17.- ¿El personal de servicio de bebidas está bien informado sobre las leyes relacionadas con los licores de la localidad?

(haga algunas preguntas) \_\_\_\_\_

**LIMPIEZA, REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO:**

Nota: Esta parte del M.O.R. debe de hacerse con mucho cuidado y suspicacia para que Ud. Pueda ver adecuadamente todos los rincones de la operación de bebidas.

1.- ¿Los recipientes para hielos están limpios y son higiénicos y se usan para guardar hielo? \_\_\_\_\_

2.- ¿La parte posterior de la barra del bar está limpia y ordenada? \_\_\_\_\_

3.- ¿Se sienten pegajosos los individuales de corcho? \_\_\_\_\_

4.- Toque todo. ¿Hay algo pegajoso? \_\_\_\_\_

5.- ¿Las áreas de difícil acceso están limpias? (por ejemplo, debajo de los fregaderos y debajo de las secciones para hielo)? \_\_\_\_\_

6.- ¿El recipiente de almacenamiento de la máquina de hielo está limpio? \_\_\_\_\_

7.- ¿Los refrigeradores están limpios y ordenados? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

- 8.- ¿La parte interior de la caja de cervezas está limpia y no tiene olores? \_\_\_\_\_
- 9.- ¿Los conductos para la cerveza se limpian de acuerdo con un programa? \_\_\_\_\_
- 10.- ¿Las pistolas de soda y las placas están limpias? \_\_\_\_\_
- (Si se aplicable)
- 11.- ¿Las pistolas para servir soda y refresco están en perfecto estado y funcionan correctamente? (si es aplicable) \_\_\_\_\_
- 12.- ¿La máquina para lavar los vasos funcionan correctamente? \_\_\_\_\_
- a. ¿Cuándo fue la última vez que se inspeccionó? \_\_\_\_\_
- b. ¿Quién la inspeccionó? \_\_\_\_\_
- c. ¿Las temperaturas están de acuerdo con los reglamentos locales? \_\_\_\_\_
- d. ¿Los tubos de spray están limpios y sin obstrucciones? \_\_\_\_\_
- 13.- ¿Existen suficientes cantidades de suministro de limpieza? \_\_\_\_\_
- 14.- ¿Las tablas o cubiertas para cortar verduras o frutas están en buenas condiciones? \_\_\_\_\_
- 15.- ¿Las coladeras del piso están abiertas y sin olores? \_\_\_\_\_
- 16.- ¿Hay alguna gotera en la plomería? \_\_\_\_\_
- 17.- ¿Hay algún olor en el bar? \_\_\_\_\_
- 18.- ¿¿Hay mosquitos de fruta u otros insectos? \_\_\_\_\_
- 19.- ¿Los botes de basura son adecuados? \_\_\_\_\_
- Si están visibles a los huéspedes, ¿son atractivos? \_\_\_\_\_



REVISION DE LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS  
MANAGEMENT OPERATIONS REVIEW (MOR)

Alimentos y Bebidas

- 20.- ¿Se cuentan con espejos, latón, superficies pulidas? \_\_\_\_\_
- 21.- ¿Las batidoras y licuadoras están limpias? \_\_\_\_\_
- 22.- ¿Las licoreras y destapa corchos están limpios? \_\_\_\_\_
- 23.- ¿Los mezcladores están en buenas condiciones y  
la tapa se ajusta correctamente? \_\_\_\_\_
- 24.- ¿Las conexiones eléctricas están aisladas y seguras? \_\_\_\_\_
- 25.- ¿La surtidora automática de licores trabaja  
adecuadamente? (verifique si hay fugas, en caso aplicable) \_\_\_\_\_



PRESENTE  
DIRECCION GENERAL

Sr. Auditores derivado de la situación Económica y que está repercutiendo en la ocupación del Hotel, les solicito urgentemente su opinión y aportación de estrategias bien definidas para mejorar el servicio a los huéspedes y clientes del Hotel; pido sean objetivos con sus comentarios y así mismo solicito contar con la información a más tardar en 2 horas.

Favor de dirigirlo a la Dirección General, firmando los Auditores Involucrados.



México DF, a 11 de Febrero de 2010

Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Por medio de la presente el Departamento de Auditoría Interna informa el resultado del análisis que fue solicitado, con el objetivo de mejorar el servicio al cliente y a su vez detectar oportunidades para desarrollar las herramientas del marketing del hotel, considerando la situación actual del hotel, planteamos las siguientes estrategias:

1. Se sugiere realizar encuestas periódicas mediante cuestionarios que se lleven a cabo durante el Check In a huéspedes asiduos, que permitan identificar los posibles problemas en los servicios, así como la importancia que le da el huésped a los mismos.
2. Situar en la recepción, un buzón de quejas y sugerencias que permita dar a conocer la percepción que tuvo un huésped o cliente durante su estancia. Esta información nos dará un indicador de las áreas de oportunidad del Hotel
3. Implementar una herramienta electrónica que nos permita almacenar las preferencias de los huéspedes frecuentes, para así en el momento de su registro superar sus expectativas.
4. Adoptar un eficiente sistema de capacitación y adiestramiento al personal trimestralmente que permita mejorar el trato hacia el cliente, con la proyección de videos y dinámicas de integración que hagan comprender a los empleados la importancia del elemento "servicio" y lograr de esta forma consolidar la cultura organizacional del Hotel.
5. Adoptar una cultura de motivación en el personal mediante procedimientos permanentes de bonificaciones por ventas, puntualidad y pasión por el servicio.
6. Tomar en cuenta la opinión del personal en la elaboración de las políticas del servicio, ya que de esta manera se involucran más con el logro de los objetivos organizacionales.
7. Establecer un programa de incentivos enfocados al cumplimiento de las políticas y procedimientos, tomando en cuenta los intereses y necesidades del personal, mediante evaluaciones departamentales.
8. Realizar una eficaz administración de recursos humanos de acuerdo a la temporada, manteniendo una base de datos de los candidatos idóneos para el puesto solicitado.
9. Se sugiere realizar encuestas semanales mediante cuestionarios que se lleven a cabo durante el Check Out del huésped a aquellos que sean asiduos y a los no frecuentes, que permita identificar las ineficiencias del servicio otorgado y los servicios adicionales que les gustaría recibir y no encontraron en el Hotel.
10. Identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) del servicio otorgado, en las juntas trimestrales enfocando las áreas de oportunidad de cada departamento.
11. Se recomienda que cada uno de los empleados sea capaz de resolver por si mismos las circunstancias suscitadas con el cliente, sin necesidad de delegar responsabilidades siempre y cuando sus funciones se lo permitan.



Sin más por el momento esperamos que las aportaciones sugeridas sean de gran utilidad para la futura toma de decisiones en la administración del hotel

El Departamento de Auditoria Interna se pone a sus órdenes

Lic. Miguel Ángel Martínez De Jesús

Lic. Alejandro Mendoza Barreto

Lic. Diana Sánchez Moreno

Lic. Elsa Severo Garnica

Lic. Erika Torres Amador



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Como parte formativa de un auditor interno es importante tener el conocimiento de cómo hacer un reporte dirigido a la Gerencia General relacionado con aportaciones de ideas y resoluciones.

Por tal razón recientemente recibimos la petición del Director General en donde nos pedía como Auditores Internos aportáramos ideas estratégicas que mejoraran el servicio a los clientes. De inmediato procedimos a la contestación y a la aportación de ideas solicitadas por medio de un escrito dirigido al Gerente General

Posterior a lo solicitado se nos hicieron observaciones relacionadas con la forma de reportar y dirigimos la Dirección General, las cuales tomaremos en cuenta para futuros reportes.



# UNIDAD

# 3



## **UNIDAD III**

### **ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA**

#### **DEFINICIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS**

Es la información del Hotel “Real Jimador” expresada en cantidades y porcentajes, resultado de la operación representada por medio del Balance General, Estado de Resultados y el Estado de Cambios en la Situación Financiera.

#### **OBJETIVO**

Informar sobre la situación financiera del Hotel en determinada fecha, son un medio de comunicar información y no son un fin, ya que no persiguen el tratar de convencer al consultor de un cierto punto de vista. Los estados financieros deben ser capaces de transmitir información satisfactoria para los accionistas en general y para el Contralor o Gerente Administrativo.

#### **BALANCE GENERAL**

Muestra la situación financiera del Hotel “Real Jimador” en un momento determinado. Se conforma de activo, pasivo y capital. La información tradicional y mas usada del Balance General, llamada frecuentemente en este caso y en todos los demás en que interviene dicho termino simplemente balance, que es la denominación en forma de cuenta que muestra el activo del lado izquierdo y el pasivo y capital del lado derecho también existe la presentación en forma de reporte o sea en forma vertical.

#### **ESTADO DE RESULTADOS**

Muestra información relevante acerca de las operaciones desarrolladas del Hotel “Real Jimador” durante un periodo determinado. El contenido mínimo generalmente reconocido de un estado de resultados o perdidas y ganancias se resume como:

Ventas Totales: son las ventas brutas propias de la actividad del Hotel, menos las devoluciones, rebajas o bonificaciones sobre las mismas ventas.

Costo de Ventas: son todas las erogaciones efectuadas por el Hotel derivadas de la preparación de alimentos, bebidas y otros servicios complementarios. En el caso de las mercancías o servicios



proporcionados en las áreas mencionadas, el costo aparece en el Estado de Resultados por lo general en una sola cifra, representando esta la combinación del costo de facturas, flete y costo de almacén menos las rebajas, devoluciones, pérdida de inventarios, así como la de los artículos utilizados para el comedor de empleados, mermas, y en general todos los créditos al costo.

Utilidad Bruta: es el resultado de restar a los ingresos o ventas brutas de operaciones los costos netos, lo realmente vendido y/o servicios prestados.

Gastos generales de operación: son aquellos que por regla general se dividen en: Gastos directos (sueldos y salarios), y Gastos Indirectos (de administración).

Utilidad de operación o departamental: es el resultado de restar a la utilidad bruta los gastos relacionados con la operación del hotel, erogados directamente en cada departamento.

Gastos no distribuibles: son los gastos erogados por los departamentos de contraloría mercadotecnia y ventas así como el mantenimiento del Hotel en general.

Otros ingresos y gastos financieros: se integran intereses recibidos y pagados por financiamiento, rentas e ingresos incidentales y comisiones bancarias.

Utilidad antes de ISR y PTU: es el resultado de restar o aumentar a la utilidad de operación o departamental los otros ingresos y gastos financieros.

## **ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA**

El boletín B-1 de contabilidad, establece en el estado de cambios en la situación financiera constituye un estado financiero básico. De acuerdo al documento de adecuaciones del boletín B-10 de contabilidad, establece que tratándose de estados financieros comparativos deben presentarse a pesos de cierre del periodo sobre el cual se esta informando o del ultimo ejercicio reportado.

Este estado se encuentra normalmente a través del boletín B-12 de contabilidad, el cual señala los objetivos del estado de cambios en la situación financiera.

## **ESTRUCTURA**

Debe mostrar la modificación registrada en pesos constantes en cada uno de los principales rubros del estado de situación financiera (Balance) del Hotel, los cuales conjuntamente con el resultado del periodo, determinan el cambio de los recursos de la entidad durante un periodo determinado.



El conjunto de actividades desarrolladas por las empresas se ha hecho cada vez más evidente que los recursos que generan y/o utilizan en tres áreas principales:

Operación

Financiamiento

Inversión

### **ESTADÍSTICAS DE PROCEDENCIA**

En ella se da a conocer la procedencia de los huéspedes que se hospedaron en un periodo de un mes dentro del Hotel "Real Jimador".

### **INFORME DIARIO A LA GERENCIA**

Se deberá enviar la información en los formatos correspondientes para efectos de consolidación corporativa, los días 10, 20 y últimos de cada mes

### **INFORMACIÓN MENSUAL DE COSTEO DE PLATILLOS**

Su función principal es conocer la popularidad de los platillos en cada uno de los restaurantes del Hotel, facilitando así la decisión de aumentar o disminuir los inventarios de determinados artículos y modificar los menús periódicamente, auxiliado de la siguiente información:

- Control diario de conteo de platillos vendidos:

Nos ayuda a controlar la venta de los platillos servidos diariamente en cada uno de los restaurantes, es importante siempre tener en cuenta:

- Se anotara en forma individual los platillos que contiene la carta
- Se controlara el consumo de los platillos servidos
- Diariamente se captura el total de los platillos al resumen de platillos vendidos en el mes

- Resumen de los platillos vendidos en el mes

Tanto el control diario como el resumen de los platillos vendidos, se debe de elaborar el formato en todos los restaurantes del hotel

- Resumen de ventas de platillos



Este informe se enviara a la oficina corporativa en los primeros siete días hábiles del mes siguiente, el cual contiene toda la información de los restaurantes del hotel.

En este informe se efectúan comparaciones contra las ventas y costos reales, el resultado generalmente consiste en:

- Receta mal costeadada
- Desperdicio en las cocinas
- Cheques de consumo con precios diferentes a los de los menús.

### **RESUMEN DE CONSUMO POR PROMOCIONES**

El objetivo es conocer la efectividad de las promociones, así como el monto de las cortesías otorgadas para que se puedan abonar costos. Se sugieren los siguientes datos para la elaboración del reporte del Hotel "Real Jimador".

- Relación diaria de consumos por promociones, se contara en forma individual por persona y por restaurante y bar que funciones en el bar que funcione en el hotel
- Resumen mensual de consumos promocionales. en este formato se controlan los totales de cada uno de los restaurantes y bares. El resumen debe enviarse a las oficinas corporativas y gerencia general del hotel dentro de los primeros 7 días hábiles del mes siguiente al que se refiere la información.

### **REPORTE MENSUAL DE LA GERENCIA**

Es el medio mediante el cual la gerencia se entera de la situación financiera del hotel, los acontecimientos más importantes ocurridos en cada una de las aéreas de servicio y en base a estadísticas decidirá acerca de las políticas a seguir para lograr mejores resultados

Consiste en un resumen los principales hechos ocurridos en el hotel, de tipo financiero, administrativo, operativo y estadístico.



PRESENTE  
DIRECCION GENERAL

Sr. Auditores la Gerencia General les pide requisitar el Estado de Situación Financiera por considerarse en desorden, se le pide al Departamento de Auditoría Interna:

Realizar el Estado de Situación Financiera, así como el Estado de Resultados puesto que son papeles de trabajo relevantes para la toma de decisiones en el Hotel.

Calcular Porcentajes Integrados los cuales nos permiten comparar de forma rápida el año presente contra el año anterior, lo que da una pauta para determinar las áreas de oportunidad del Hotel, y de esta manera tomar medidas de inmediato.

Así mismo como:

Que porcentaje representa el Activo Circulante del Activo Total

Parcial de Cuentas por Cobrar y cuanto representa en Porcentaje del Activo Circulante

Parcial de Almacenes y cuanto representa en Porcentaje del Activo Circulante

Parcial de Cobros Anticipados, Depósitos para Reservas y Anticipos para Banquetes, así como cuanto representa en Porcentaje del Pasivo Total

Porcentaje que representa del Pasivo Total los Pasivos a Largo Plazo



México DF, a 4 de Marzo de 2010

Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de la Gerencia General al Departamento de Auditoría Interna de revisar el Estado de Situación Financiera del Hotel "Real Jimador", el Departamento se dio a la tarea de realizar las siguientes acciones:

Le fue requisitado a los contadores del Hotel los Estados De Situación Financiera, así como el Estado de Resultados para verificar la autenticidad de las cifras, así como su correcta estructura.

Al recibir los papeles de trabajo, nos dimos cuenta que el Hotel "Real Jimador" no contaba con ningún papel de trabajo, por lo que el Departamento ordeno la información para llevar a cabo el Balance General ó Estado de Situación Financiera.

Para realizarlo se separaron las cuentas para dividir las en Activo y Pasivo, que de igual forma se separaron en Activo Circulante, Activo Fijo y Diferido; al igual que el Pasivo en Corto, Diferido y a Largo Plazo y se capturó la información financiera.

De igual forma se realizó el estado de Resultados. En este papel de trabajo fueron registradas las estadísticas de ocupación del Hotel.

Fue requerida la información de cada uno de los departamentos que generan ingresos como son:

Habitaciones  
Alimentos y Bebidas  
Teléfonos  
Lavandería y Tintorería  
Arrendamientos y Concesiones  
Departamentos Menores.

Y El costo de Ventas de Los Departamentos de Habitaciones, A y B, Teléfonos y Lavandería Y Tintorería.

Obteniendo toda esta información se determina la *Utilidad Bruta ó Departamental*, la cual se obtiene de la siguiente manera:

Utilidad Bruta = Total Ingresos - Total Costo de Ventas



También fue necesaria la información financiera de la Nomina de todos los Departamentos y Gastos Directos como Indirectos y las Provisiones que en este caso son los costos que representa el equipo de operación. Con toda esta información se determina la *Utilidad ó Pérdida de Operación* que representa la Utilidad antes Gastos y Productos Financieros, de Otros Productos y Gastos y de pagar Impuestos y Obligaciones. La cual se determina de la siguiente manera:

$$\text{Utilidad Operativa} = \text{Total Ingresos} - (\text{Total CV} + \text{Total C G D} + \text{Total C G I D})$$

Donde:

CV representa el Costo de Ventas

C G D representa Costos y Gastos Departamentales

C G I D representa Costos y Gastos Departamentales Indirectos

Para determinar la *Utilidad o Perdida Financiera* se hace realiza lo siguiente:

Se necesitan Gastos y Productos Financieros, los cuales se restan a la Utilidad determinada anteriormente.

Para determinar la *Utilidad antes de ISR* se suman los Productos Financieros y se restan Gastos Financieros

Por último para determinar la *Utilidad Neta o Pérdida* se resta ISR y PTU.

Posteriormente teniendo elaborados ambos papeles de trabajo, se realizo un Comparativo de Resultados entre el Año Anterior con el Año en Curso.

Para tener una visión más detallada de la información financiera hasta el momento registrada se realizaron las Cédulas Sumarias por separado, donde se realiza una integración de todas las cuentas.

Tomando en cuenta las necesidades financieras del “Hotel Real Jimador”, el Departamento de Auditoría Interna tomó la decisión de utilizar y apoyarse en lo que son Cédulas sumarias y como consecuente lo que son las Cédulas analíticas.

El objetivo de utilizar estos dos tipos de cédulas fue que en las primeras se concentrara la información de forma resumida para que en cualquier momento se pueda acudir a ellas de forma rápida y sencilla, y así, revisar en unas solas cifras la cuenta deseada.

Después tenemos las cédulas analíticas, las cuales tienen la información de las cédulas sumarias, es decir, cada rubro de la sumaria, en la analítica, pasa a ser una sola cédula la cual nos desglosa los detalles de toda ésta, permitiendo así encontrar rápidamente información financiera de forma detallada.



**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009 HOTEL "REAL JIMADOR"**

Concepto	Anexos	Parcial	Importe	%	Concepto	Anexos	Parcial	Importe	%
<b>Activo</b>					<b>Pasivo</b>				
<b>Circulante</b>					<b>Corto Plazo</b>				
Fondos Fijos de caja	1		\$5,000	0.08%	Proveedores	1		\$200,000	3.21%
Bancos	2		\$30,000	0.48%	Acreedores diversos	2		\$180,000	2.89%
Inversiones en acciones y valores	3		\$1,000,000	16.06%	Documentos por pagar	3		\$150,000	2.41%
Cuentas x cobrar Huéspedes	4	\$250,000		4.02%	Impuestos y derechos x pagar	4		\$105,000	1.69%
Clientes	5	\$120,000		1.93%	Gastos acumulados por pagar	5		\$45,000	0.72%
Agencia de viajes	6	\$115,000		1.85%	Prestamos Bancarios			\$500,000	8.03%
Tarjeta de crédito	7	\$80,000	\$565,000	1.29%	Cuentas por pagar	6		\$75,000	1.20%
Funcionarios y empleados	8		\$2,000	0.03%					
Deudores por arrendamiento	9		\$6,000	0.10%	<b>SUMA EL PASIVO A CORTO PLAZO</b>			<b>\$1,255,000</b>	<b>20.16%</b>
Deudores Diversos	10		\$3,000	0.05%					
Documentos por cobrar	11		\$30,000	0.48%					
Almacén de Alim		\$120,000		1.93%	<b>A Largo Plazo</b>				
Almacén de Bebidas		\$300,000		4.82%	Préstamo Hipotecario			\$450,000	7.23%
Almacén de abastecimiento en general		\$55,000		0.88%	Préstamo Refaccionario			\$300,000	4.82%
Almacén de mantenimiento		\$240,000	\$715,000	3.86%	Documentos x pagar	7		\$200,000	3.21%
Depósitos en garantía	12		\$40,000	0.64%	Prestamos bancarios			\$800,000	12.85%
IVA Acreditable			\$35,000	0.56%					
<b>SUMA DE ACTIVO CIRCULANTE</b>			<b>\$2,431,000</b>	<b>39.05%</b>	<b>SUMA EL PASIVO A LARGO PLAZO</b>			<b>\$1,750,000</b>	<b>28.11%</b>
<b>Fijo</b>									
Terrenos	13		\$860,000	13.82%	<b>Diferido</b>				
Edificios	14		\$1,500,000	24.10%	Cobros anticipados	8	\$100,000		1.61%
Mobiliario y eq	15		\$200,000	3.21%	Depósitos para Reservaciones	9	\$35,000		0.56%
Equipo de Trans	16		\$950,000	15.26%	Anticipo para banquetes	10	\$60,000	\$195,000	0.96%
Equipo de Serv	17		\$450,000	7.23%	Reserva para reposición de eq			\$45,000	0.72%
Depreciación acumulada del tot de act	18		-\$790,000	-12.69%	Reserva para jubilación de personal			\$25,000	0.40%
					Reserva para indemnización de personal			\$40,000	0.64%
<b>SUMA DE ACTIVO FIJO</b>			<b>\$3,170,000</b>	<b>50.92%</b>	<b>SUMA EL DIFERIDO</b>			<b>\$305,000</b>	<b>4.90%</b>
<b>Diferido</b>					Total del pasivo			<b>\$3,310,000</b>	<b>53.17%</b>
Gastos de Instalación			\$340,000	5.46%	Capital				
Gastos de Organización			\$210,000	3.37%	Capital Social			\$1,500,000	24.10%
Primas de seguros pagadas por anticipado	19		\$130,000	2.09%	Reserva Legal			\$75,000	1.20%
Gastos anticipados diferidos			\$75,000	1.20%	Resultado de ejercicios anteriores			\$520,000	8.35%
Anticipos de impuestos sobre la renta			\$25,000	0.40%	Resultados del ejercicio			\$820,000	13.17%
Amortización acumulada	20		-\$156,000	-2.51%					
<b>SUMA DIFERIDO</b>			<b>\$624,000</b>	<b>10.02%</b>	<b>SUMACAPITAL</b>			<b>\$2,915,000</b>	<b>46.83%</b>
<b>SUMA EL ACTIVO</b>			<b>\$6,225,000</b>	<b>100.00%</b>	<b>SUMA PASIVO Y CAPITAL</b>			<b>\$6,225,000</b>	<b>100.00%</b>



**ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009 HOTEL "REAL JIMADOR"**

	AÑO PASADO MONTO	%	REALES AÑO MONTO	%	PRESUPUESTO	%
TOTAL CUARTOS DISPONIBLES	\$54,750	100%	\$54,750	100%	\$54,750	100%
TOTAL CUARTOS OCUPADOS	\$41,063	75%	\$42,705	78%	\$43,800	80%
TARIFA PROMEDIO POR CUARTO OCUPADO	\$400		\$430		\$450	
INGRESOS NETOS						
Ingresos por hab	\$16,425,000	48.1%	\$18,363,150	49.8%	\$19,710,000	50.3%
Ingresos x A y B	\$12,312,000	36.1%	\$12,825,000	34.8%	\$13,500,000	34.5%
Ingresos Teléfonos	\$2,436,750	7.1%	\$2,565,000	7.0%	\$2,700,000	6.9%
Ingresos x lav y tint	\$1,504,800	4.4%	\$1,567,500	4.3%	\$1,650,000	4.2%
Ingresos x Arrendamiento y concesiones	\$866,400	2.5%	\$902,500	2.4%	\$950,000	2.4%
Ingresos x Departamentos menores	\$592,800	1.7%	\$617,500	1.7%	\$650,000	1.7%
TOTAL INGRESOS	\$34,137,750	100.0%	\$36,840,650	100.0%	\$39,160,000	100.0%
COSTO DE VTAS						
Costo x A y B	\$2,831,760	8.3%	\$2,949,750	8.0%	\$3,780,000	9.7%
Costo de Tel	\$779,760	2.3%	\$820,800	2.2%	\$972,000	2.5%
Costo de lav y tint	\$391,248	1.1%	\$407,550	1.1%	\$429,000	1.1%
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$4,002,768	11.7%	\$4,178,100	11.3%	\$5,181,000	13.2%
UTILIDAD BRUTA	\$30,134,982	88.3%	\$32,662,550	88.7%	\$33,979,000	86.8%
NOMINA						
Sueldos y salarios Hab	\$7,062,750	20.7%	\$7,896,155	21.4%	\$8,475,300	21.6%
Sueldos y salarios de A y B	\$5,540,400	16.2%	\$5,771,250	15.7%	\$6,075,000	15.5%
Sueldos y salarios de telefonistas	\$877,230	2.6%	\$923,400	2.5%	\$972,000	2.5%
Sueldos y salarios lav y tint	\$647,064	1.9%	\$674,025	1.8%	\$709,500	1.8%
Sueldos y salarios de departamentos menores	\$237,120	0.7%	\$247,000	0.7%	\$260,000	0.7%
TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS	\$14,364,564	42.1%	\$15,511,830	42.1%	\$16,491,800	42.1%
PROVISIONES						
Provisión eq de op de hab	\$328,500	1.0%	\$367,263	1.0%	\$394,200	1.0%
Provisión eq de A y B	\$246,240	0.7%	\$256,500	0.7%	\$270,000	0.7%
Provisión eq lav y tint	\$30,096	0.1%	\$31,350	0.1%	\$33,000	0.1%
TOTAL PROVISION EQUIPO DE OPERACION	\$604,836	1.8%	\$655,113	1.8%	\$697,200	1.8%
OTROS GASTOS DIR						
Otros Gastos Hab	\$1,478,250	4.3%	\$1,652,684	4.5%	\$1,773,900	4.5%
Otros Gastos A y B	\$1,846,800	5.4%	\$1,923,750	5.2%	\$2,025,000	5.2%
Otros Gastos Tel	\$292,410	0.9%	\$307,800	0.8%	\$324,000	0.8%
Otros Gastos L y T	\$240,768	0.7%	\$250,800	0.7%	\$264,000	0.7%
Otros Gastos Depart Menores	\$124,488	0.4%	\$129,675	0.4%	\$136,500	0.3%
TOTAL OTROS GASTOS	\$3,982,716	11.7%	\$4,264,709	11.6%	\$4,523,400	11.6%
TOTAL COSTOS Y GASTOS DEP	\$22,954,884	67.2%	\$24,609,752	66.8%	\$26,893,400	68.7%
UTILIDAD DEPARTAMENTAL						
Habitaciones	\$7,555,500	22.1%	\$8,447,049	22.9%	\$9,066,600	23.2%
Alim y Beb	\$1,846,800	5.4%	\$1,923,750	5.2%	\$1,350,000	3.4%
Teléfonos	\$487,350	1.4%	\$513,000	1.4%	\$432,000	1.1%
Lavandería y tintorería	\$195,624	0.6%	\$203,775	0.6%	\$214,500	0.5%
Arrendamiento y concesiones	\$866,400	2.5%	\$902,500	2.4%	\$950,000	2.4%
Departamentos menores	\$231,192	0.7%	\$240,825	0.7%	\$253,500	0.6%
TOTAL UTILIDAD DEPARTAMENTAL	\$11,182,866	32.8%	\$12,230,899	33.2%	\$12,266,600	31.3%
GASTOS INDIRECTOS DEPARTAMENTALES						
NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS						
Administración y generales	\$1,706,888	5.0%	\$1,842,033	5.0%	\$1,958,000	5.0%
Mercadotecnia	\$341,378	1.0%	\$368,407	1.0%	\$391,600	1.0%
Mantenimiento y energía	\$2,048,265	6.0%	\$2,210,439	6.0%	\$1,174,800	3.0%



*Hotel Real Simador.*

TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS	\$4,096,531	12.0%	\$4,420,879	12.0%	\$3,524,400	9.0%
OTROS GASTOS INDIRECTOS						
Otros gastos indirectos de Adm y Gral	\$2,048,265	6.0%	\$2,210,439	6.0%	\$2,349,600	6.0%
Otros gastos indirectos de mercadotecnia	\$1,706,888	5.0%	\$1,842,033	5.0%	\$1,958,000	5.0%
Otros gastos indirectos de Mant y Energ	\$1,706,888	5.0%	\$2,210,439	6.0%	\$2,349,600	6.0%
TOTAL OTROS GASTOS	\$5,462,041	16.0%	\$6,262,911	17.0%	\$6,657,200	17.0%
TOTAL GASTOS INDIRECTOS DEPARTAMENTALES	\$9,558,572	28.0%	\$10,683,790	29.0%	\$10,181,600	26.0%
UTILIDAD O PERDIDA DE OPERACIÓN	\$1,624,294	4.8%	\$1,547,109	4.2%	\$2,085,000	5.3%
PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS						
Productos financieros	\$136,000	0.4%	\$170,000	0.5%	\$170,000	0.4%
Gastos financieros	\$495,000	1.5%	\$220,000	0.6%	\$220,000	0.6%
UTILIDAD O PERDIDA FINANCIERA	\$1,265,294	3.7%	\$1,497,109	4.1%	\$2,035,000	5.2%
OTROS PRODUCTOS Y GASTOS						
Otros Productos	\$16,243	0.0%	\$15,471	0.0%	\$20,900	0.1%
Otros Gastos	\$148,812	0.4%	\$21,673	0.1%	\$10,500	0.0%
UTILIDAD ANT DE ISR	\$1,132,725	3.3%	\$1,490,907	4.0%	\$2,045,400	5.2%
ISR	\$396,453	1.2%	\$521,816	1.4%	\$715,900	1.8%
PTU	\$113,273	0.3%	\$149,091	0.4%	\$204,500	0.5%
UTILIDAD NETA	\$623,000	1.8%	\$820,000	2.2%	\$1,125,000	2.9%



COMPARATIVO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

HOTEL "REAL JIMADOR"

	AÑO PASADO		REALES AÑO		PRESUPUESTO		Comparativo 2009 vs 2008		2009 vs PPTO 2009	
	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%
TOTAL CUARTOS DISPONIBLES	54,750	100.0%	54,750	100.0%	54,750	100.0%	0	0.0%	0	0.0%
TOTAL CUARTOS OCUPADOS	41,063	75.0%	42,705	78.0%	43,800	80.0%	-1,642	-3.8%	-1,095	-2.6%
TARIFA PROMEDIO POR CUARTO OCUPADO	\$400		\$430		\$450		-\$30	-7.0%	-\$20	-4.7%
INGRESOS NETOS										
Ingresos por hab	\$16,425,000	48.1%	\$18,363,150	49.8%	\$19,710,000	50.3%	\$1,938,150	10.6%	-\$1,346,850	-7.3%
Ingresos x A y B	\$12,312,000	36.1%	\$12,825,000	34.8%	\$13,500,000	34.5%	\$513,000	4.0%	-\$675,000	-5.3%
Ingresos Teléfonos	\$2,436,750	7.1%	\$2,565,000	7.0%	\$2,700,000	6.9%	\$128,250	5.0%	-\$135,000	-5.3%
Ingresos x lav y tint	\$1,504,800	4.4%	\$1,567,500	4.3%	\$1,650,000	4.2%	\$62,700	4.0%	-\$82,500	-5.3%
Ingresos x Arrendamiento y concesiones	\$866,400	2.5%	\$902,500	2.4%	\$950,000	2.4%	\$36,100	4.0%	-\$47,500	-5.3%
Ingresos x Departamentos menores	\$592,800	1.7%	\$617,500	1.7%	\$650,000	1.7%	\$24,700	4.0%	-\$32,500	-5.3%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$34,137,750</b>	<b>100.0%</b>	<b>\$36,840,650</b>	<b>100.0%</b>	<b>\$39,160,000</b>	<b>100.0%</b>	<b>\$2,702,900</b>	<b>7.3%</b>	<b>-\$2,319,350</b>	<b>-6.3%</b>
COSTO DE VTAS										
Costo x A y B	\$2,831,760	8.3%	\$2,949,750	8.0%	\$3,780,000	9.7%	\$117,990	4.0%	-\$830,250	-28.1%
Costo de Tel	\$779,760	2.3%	\$820,800	2.2%	\$972,000	2.5%	\$41,040	5.0%	-\$151,200	-18.4%
Costo de lav y tint	\$391,248	1.1%	\$407,550	1.1%	\$429,000	1.1%	\$16,302	4.0%	-\$21,450	-5.3%
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$4,002,768</b>	<b>11.7%</b>	<b>\$4,178,100</b>	<b>11.3%</b>	<b>\$5,181,000</b>	<b>13.2%</b>	<b>\$175,332</b>	<b>4.2%</b>	<b>-\$1,002,900</b>	<b>-24.0%</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$30,134,982</b>	<b>88.3%</b>	<b>\$32,662,550</b>	<b>88.7%</b>	<b>\$33,979,000</b>	<b>86.8%</b>	<b>\$2,527,568</b>	<b>7.7%</b>	<b>-\$1,316,450</b>	<b>-4.0%</b>
NOMINA										
Sueldos y salarios Hab	\$7,062,750	20.7%	\$7,896,155	21.4%	\$8,475,300	21.6%	\$833,405	10.6%	-\$579,145	-7.3%
Sueldos y salarios de A y B	\$5,540,400	16.2%	\$5,771,250	15.7%	\$6,075,000	15.5%	\$230,850	4.0%	-\$303,750	-5.3%
Sueldos y salarios de telefonistas	\$877,230	2.6%	\$923,400	2.5%	\$972,000	2.5%	\$46,170	5.0%	-\$48,600	-5.3%
Sueldos y salarios lav y tint	\$647,064	1.9%	\$674,025	1.8%	\$709,500	1.8%	\$26,961	4.0%	-\$35,475	-5.3%
Sueldos y salarios dedep. menores	\$237,120	0.7%	\$247,000	0.7%	\$260,000	0.7%	\$9,880	4.0%	-\$13,000	-5.3%
<b>TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>	<b>\$14,364,564</b>	<b>42.1%</b>	<b>\$15,511,830</b>	<b>42.1%</b>	<b>\$16,491,800</b>	<b>42.1%</b>	<b>\$1,147,266</b>	<b>7.4%</b>	<b>-\$979,970</b>	<b>-6.3%</b>
PROVISIONES										
Provisión eq de op de hab	\$328,500	1.0%	\$367,263	1.0%	\$394,200	1.0%	\$38,763	10.6%	-\$26,937	-7.3%
Provisión eq de A y B	\$246,240	0.7%	\$256,500	0.7%	\$270,000	0.7%	\$10,260	4.0%	-\$13,500	-5.3%
Provisión eq lav y tint	\$30,096	0.1%	\$31,350	0.1%	\$33,000	0.1%	\$1,254	4.0%	-\$1,650	-5.3%
<b>TOTAL PROVISION EQUIPO DE OPERACIÓN</b>	<b>\$604,836</b>	<b>1.8%</b>	<b>\$655,113</b>	<b>1.8%</b>	<b>\$697,200</b>	<b>1.8%</b>	<b>\$50,277</b>	<b>7.7%</b>	<b>-\$42,087</b>	<b>-6.4%</b>
OTROS GASTOS DIR										
Otros Gastos Hab	\$1,478,250	4.3%	\$1,652,684	4.5%	\$1,773,900	4.5%	\$174,434	10.6%	-\$121,216	-7.3%
Otros Gastos A y B	\$1,846,800	5.4%	\$1,923,750	5.2%	\$2,025,000	5.2%	\$76,950	4.0%	-\$101,250	-5.3%
Otros Gastos Tel	\$292,410	0.9%	\$307,800	0.8%	\$324,000	0.8%	\$15,390	5.0%	-\$16,200	-5.3%
Otros Gastos L y T	\$240,768	0.7%	\$250,800	0.7%	\$264,000	0.7%	\$10,032	4.0%	-\$13,200	-5.3%
Otros Gastos Depart Menores	\$124,488	0.4%	\$129,675	0.4%	\$136,500	0.3%	\$5,187	4.0%	-\$6,825	-5.3%
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>\$3,982,716</b>	<b>11.7%</b>	<b>\$4,264,709</b>	<b>11.6%</b>	<b>\$4,523,400</b>	<b>11.6%</b>	<b>\$281,993</b>	<b>6.6%</b>	<b>-\$258,691</b>	<b>-6.1%</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS DEP</b>	<b>\$22,954,884</b>	<b>67.2%</b>	<b>\$24,609,752</b>	<b>66.8%</b>	<b>\$26,893,400</b>	<b>68.7%</b>	<b>\$1,654,868</b>	<b>6.7%</b>	<b>-\$2,283,648</b>	<b>-9.3%</b>
UTILIDAD DEPARTAMENTAL										
Habitaciones	\$7,555,500	22.1%	\$8,447,049	22.9%	\$9,066,600	23.2%	\$891,549	10.6%	-\$619,551	-7.3%
Alim y Beb	\$1,846,800	5.4%	\$1,923,750	5.2%	\$1,350,000	3.4%	\$76,950	4.0%	\$573,750	29.8%
Teléfonos	\$487,350	1.4%	\$513,000	1.4%	\$432,000	1.1%	\$25,650	5.0%	\$81,000	15.8%
Lavandería y tintorería	\$195,624	0.6%	\$203,775	0.6%	\$214,500	0.5%	\$8,151	4.0%	-\$10,725	-5.3%
Arrendamiento y concesiones	\$866,400	2.5%	\$902,500	2.4%	\$950,000	2.4%	\$36,100	4.0%	-\$47,500	-5.3%
Departamentos menores	\$231,192	0.7%	\$240,825	0.7%	\$253,500	0.6%	\$9,633	4.0%	-\$12,675	-5.3%
<b>TOTAL UTILIDAD DEPARTAMENTAL</b>	<b>\$11,182,866</b>	<b>32.8%</b>	<b>\$12,230,899</b>	<b>33.2%</b>	<b>\$12,266,600</b>	<b>31.3%</b>	<b>\$1,048,033</b>	<b>8.6%</b>	<b>-\$35,701</b>	<b>-0.3%</b>
GASTOS INDIRECTOS DEPARTAMENTALES										
NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS										
Administración y generales	\$1,706,888	5.0%	\$1,842,033	5.0%	\$1,958,000	5.0%	\$135,145	7.3%	-\$115,967	-6.3%



Mercadotecnia	\$341,378	1.0%	\$368,407	1.0%	\$391,600	1.0%	\$27,029	7.3%	-\$23,193	-6.3%
Mantenimiento y energía	\$2,048,265	6.0%	\$2,210,439	6.0%	\$1,174,800	3.0%	\$162,174	7.3%	\$1,035,639	46.9%
<b>TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>	<b>\$4,096,531</b>	<b>12.0%</b>	<b>\$4,420,879</b>	<b>12.0%</b>	<b>\$3,524,400</b>	<b>9.0%</b>	<b>\$324,348</b>	<b>7.3%</b>	<b>\$896,479</b>	<b>20.3%</b>
<b>OTROS GASTOS INDIRECTOS</b>										
Otros gastos indirectos de Admy Gral	\$2,048,265	6.0%	\$2,210,439	6.0%	\$2,349,600	6.0%	\$162,174	7.3%	-\$139,161	-6.3%
Otros gastos indirectos de mercadotecnia	\$1,706,888	5.0%	\$1,842,033	5.0%	\$1,958,000	5.0%	\$135,145	7.3%	-\$115,967	-6.3%
Otros gastos indirectos de Manty Energ	\$1,706,888	5.0%	\$2,210,439	6.0%	\$2,349,600	6.0%	\$503,551	22.8%	-\$139,161	-6.3%
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>\$5,462,041</b>	<b>16.0%</b>	<b>\$6,262,911</b>	<b>17.0%</b>	<b>\$6,657,200</b>	<b>17.0%</b>	<b>\$800,870</b>	<b>12.8%</b>	<b>-\$394,289</b>	<b>-6.3%</b>
<b>TOTAL GASTOS IND. DEP.</b>	<b>\$9,558,572</b>	<b>28.0%</b>	<b>\$10,683,790</b>	<b>29.0%</b>	<b>\$10,181,600</b>	<b>26.0%</b>	<b>\$1,125,218</b>	<b>10.5%</b>	<b>\$502,190</b>	<b>4.7%</b>
<b>UTILIDAD O PERDIDA DE OPERACIÓN</b>	<b>\$1,624,294</b>	<b>4.8%</b>	<b>\$1,547,109</b>	<b>4.2%</b>	<b>\$2,085,000</b>	<b>5.3%</b>	<b>-\$77,185</b>	<b>-5.0%</b>	<b>-\$537,891</b>	<b>-34.8%</b>
<b>PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS</b>										
Productos financieros	\$136,000	0.4%	\$170,000	0.5%	\$170,000	0.4%	\$34,000	20.0%	\$0	0.0%
Gastos financieros	\$495,000	1.5%	\$220,000	0.6%	\$220,000	0.6%	-\$275,000	-125.0%	\$0	0.0%
<b>UTILIDAD O PERDIDA FINANCIERA</b>	<b>\$1,265,294</b>	<b>3.7%</b>	<b>\$1,497,109</b>	<b>4.1%</b>	<b>\$2,035,000</b>	<b>5.2%</b>	<b>\$231,815</b>	<b>15.5%</b>	<b>-\$537,891</b>	<b>-35.9%</b>
<b>OTROS PRODUCTOS Y GASTOS</b>										
Otros Productos	\$16,243	0.0%	\$15,471	0.0%	\$20,900	0.1%	-\$772	-5.0%	-\$5,429	-35.1%
Otros Gastos	\$148,812	0.4%	\$21,673	0.1%	\$10,500	0.0%	-\$127,139	-586.6%	\$11,173	51.6%
<b>UTILIDAD ANT DE ISR</b>	<b>\$1,132,725</b>	<b>3.3%</b>	<b>\$1,490,907</b>	<b>4.0%</b>	<b>\$2,045,400</b>	<b>5.2%</b>	<b>\$358,182</b>	<b>24.0%</b>	<b>-\$554,493</b>	<b>-37.2%</b>
ISR	\$396,453	1.2%	\$521,816	1.4%	\$715,900	1.8%	\$125,364	24.0%	-\$194,084	-37.2%
PTU	\$113,273	0.3%	\$149,091	0.4%	\$204,500	0.5%	\$35,818	24.0%	-\$55,409	-37.2%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$623,000</b>	<b>1.8%</b>	<b>\$820,000</b>	<b>2.2%</b>	<b>\$1,125,000</b>	<b>2.9%</b>	<b>\$197,000</b>	<b>24.0%</b>	<b>-\$305,000</b>	<b>-37.2%</b>

\*NOTA: se anexan los siguientes cuadros donde se explican los fenómenos naturales y socioeconómicos que afectaron los ingresos señalados, así como los motivos por los cuales se beneficiaron los Costos y/o Gastos.

Concepto	%	Dif	Explicación
Ingresos Habitaciones	10.6%	1,938,150	Gracias al nivel socioeconómico estable y buena promoción turística del país.
Ingresos A y B	4.0%	513,000	Gracias al nivel socioeconómico estable y buena promoción turística del país.
Costos A y B	4.0%	117,990	Optimización de los recursos e ideal implementación de los procedimientos.
Nomina habitaciones	10.6%	833,405	Debido a las ventas altas se necesito mas personal
Nomina A y B	4.0%	230,850	Debido a los ingresos de A y B se tuvo que recurrir a mas personal



Concepto	%	Dif	Explicación
Ingresos Habitaciones	-7.3%	-1,346,850	Debido a problemas socioeconómicos dentro y fuera del país
Ingresos A y B	-5.3%	-675,000	Debido a problemas socioeconómicos dentro y fuera del país
Costos A y B	-28.1%	-830,250	Debido a los bajos consumos en A y b
Nomina habitaciones	-7.3%	-579,145	No se hizo un ajuste adecuado de la nomina con relación a la baja de ingresos
Nomina A y B	-5.3%	-303,750	No se hizo un ajuste adecuado de la nomina con relación a la baja de ingresos

%Costo A y B vs Ingresos A y B	23.0%
% Nomina habitaciones vs total nomina	39.6%
% Mercaderia y ventas vs total de nomina	1.8%
Total de nomina	19,932,709



CICLO DE INFORME FINANCIERO																								
CÉDULA SUMARIA DE ACTIVO																								
NOMBRE	Saldos al	Ref.	Auditoría al _____																					
Circulante																								
Cajas y bancos	35,000																							
Inversiones	1,000,000																							
<b>Cuentas por cobrar</b>	<b>604,000</b>	<b>A</b>	<table border="1"> <tr> <td><b>A se integra:</b></td> <td>Cuentas x cobrar Huéspedes</td> <td style="text-align: right;">\$250,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Clientes</td> <td style="text-align: right;">\$120,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Agencia de viajes</td> <td style="text-align: right;">\$115,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Tarjeta de crédito</td> <td style="text-align: right;">\$80,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Deudores por arrendamiento</td> <td style="text-align: right;">\$6,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Deudores Diversos</td> <td style="text-align: right;">\$3,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Documentos por cobrar</td> <td style="text-align: right;">\$30,000</td> </tr> </table>	<b>A se integra:</b>	Cuentas x cobrar Huéspedes	\$250,000		Clientes	\$120,000		Agencia de viajes	\$115,000		Tarjeta de crédito	\$80,000		Deudores por arrendamiento	\$6,000		Deudores Diversos	\$3,000		Documentos por cobrar	\$30,000
<b>A se integra:</b>	Cuentas x cobrar Huéspedes	\$250,000																						
	Clientes	\$120,000																						
	Agencia de viajes	\$115,000																						
	Tarjeta de crédito	\$80,000																						
	Deudores por arrendamiento	\$6,000																						
	Deudores Diversos	\$3,000																						
	Documentos por cobrar	\$30,000																						
Inventarios	715,000	B	<table border="1"> <tr> <td><b>B se integra:</b></td> <td>Almacén de Alm</td> <td style="text-align: right;">\$120,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Almacén de Bebidas</td> <td style="text-align: right;">\$300,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Almacén de abastecimiento en general</td> <td style="text-align: right;">\$55,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Almacén de mantenimiento</td> <td style="text-align: right;">\$240,000</td> </tr> </table>	<b>B se integra:</b>	Almacén de Alm	\$120,000		Almacén de Bebidas	\$300,000		Almacén de abastecimiento en general	\$55,000		Almacén de mantenimiento	\$240,000									
<b>B se integra:</b>	Almacén de Alm	\$120,000																						
	Almacén de Bebidas	\$300,000																						
	Almacén de abastecimiento en general	\$55,000																						
	Almacén de mantenimiento	\$240,000																						
Otros	77,000	C	<table border="1"> <tr> <td><b>C se integra:</b></td> <td>Funcionarios y empleados</td> <td style="text-align: right;">\$2,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Depósitos en garantía</td> <td style="text-align: right;">\$40,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>IVA Acreditable</td> <td style="text-align: right;">\$35,000</td> </tr> </table>	<b>C se integra:</b>	Funcionarios y empleados	\$2,000		Depósitos en garantía	\$40,000		IVA Acreditable	\$35,000												
<b>C se integra:</b>	Funcionarios y empleados	\$2,000																						
	Depósitos en garantía	\$40,000																						
	IVA Acreditable	\$35,000																						
<b>Fijo</b>																								
Propiedades y Equipo	3,960,000	D	<table border="1"> <tr> <td><b>D se integra:</b></td> <td>Terrenos</td> <td style="text-align: right;">\$860,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Edificios</td> <td style="text-align: right;">\$1,500,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Mobiliario y Equipo</td> <td style="text-align: right;">\$200,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Equipo de Transporte</td> <td style="text-align: right;">\$950,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Equipo de Servicio</td> <td style="text-align: right;">\$450,000</td> </tr> </table>	<b>D se integra:</b>	Terrenos	\$860,000		Edificios	\$1,500,000		Mobiliario y Equipo	\$200,000		Equipo de Transporte	\$950,000		Equipo de Servicio	\$450,000						
<b>D se integra:</b>	Terrenos	\$860,000																						
	Edificios	\$1,500,000																						
	Mobiliario y Equipo	\$200,000																						
	Equipo de Transporte	\$950,000																						
	Equipo de Servicio	\$450,000																						
Depreciación acumulada	-790,000																							
<b>Otros Activos</b>																								
Otros activos	780,000	E	<table border="1"> <tr> <td><b>E se integra:</b></td> <td>Gastos de Instalación</td> <td style="text-align: right;">\$340,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Gastos de Organización</td> <td style="text-align: right;">\$210,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Primas de seguros pagadas por anticipado</td> <td style="text-align: right;">\$130,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Gastos anticipados diferidos</td> <td style="text-align: right;">\$75,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Anticipos de impuestos sobre la renta</td> <td style="text-align: right;">\$25,000</td> </tr> </table>	<b>E se integra:</b>	Gastos de Instalación	\$340,000		Gastos de Organización	\$210,000		Primas de seguros pagadas por anticipado	\$130,000		Gastos anticipados diferidos	\$75,000		Anticipos de impuestos sobre la renta	\$25,000						
<b>E se integra:</b>	Gastos de Instalación	\$340,000																						
	Gastos de Organización	\$210,000																						
	Primas de seguros pagadas por anticipado	\$130,000																						
	Gastos anticipados diferidos	\$75,000																						
	Anticipos de impuestos sobre la renta	\$25,000																						
Amortización	-156,000																							
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>6,225,000</b>		_____																					
			T																					



CICLO FINANCIERO																		
CEDULA SUMARIA PASIVO																		
Nombre	Saldos al	Ref.																
<b>Circulante</b>																		
Proveedores	200,000																	
Cuentas por Pagar	950,000	A	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>A se integra:</td> <td>Acreedores diversos</td> <td style="text-align: right;">\$180,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Documentos por pagar</td> <td style="text-align: right;">\$150,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Gastos acumulados por pagar</td> <td style="text-align: right;">\$45,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Prestamos Bancarios</td> <td style="text-align: right;">\$500,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Cuentas por pagar</td> <td style="text-align: right;">\$75,000</td> </tr> </table>	A se integra:	Acreedores diversos	\$180,000		Documentos por pagar	\$150,000		Gastos acumulados por pagar	\$45,000		Prestamos Bancarios	\$500,000		Cuentas por pagar	\$75,000
A se integra:	Acreedores diversos	\$180,000																
	Documentos por pagar	\$150,000																
	Gastos acumulados por pagar	\$45,000																
	Prestamos Bancarios	\$500,000																
	Cuentas por pagar	\$75,000																
Impuestos por Pagar	105,000																	
Pasivo a largo plazo	1,750,000	B	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>B se integra:</td> <td>Préstamo Hipotecario</td> <td style="text-align: right;">\$450,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Préstamo Refaccionario</td> <td style="text-align: right;">\$300,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Documentos x pagar</td> <td style="text-align: right;">\$200,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Prestamos bancarios</td> <td style="text-align: right;">\$800,000</td> </tr> </table>	B se integra:	Préstamo Hipotecario	\$450,000		Préstamo Refaccionario	\$300,000		Documentos x pagar	\$200,000		Prestamos bancarios	\$800,000			
B se integra:	Préstamo Hipotecario	\$450,000																
	Préstamo Refaccionario	\$300,000																
	Documentos x pagar	\$200,000																
	Prestamos bancarios	\$800,000																
Cuentas por pagar	195,000	C	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>C se integra:</td> <td>Cobros anticipados</td> <td style="text-align: right;">\$100,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Depósitos para Reservas</td> <td style="text-align: right;">\$35,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Anticipo para banquetes</td> <td style="text-align: right;">\$60,000</td> </tr> </table>	C se integra:	Cobros anticipados	\$100,000		Depósitos para Reservas	\$35,000		Anticipo para banquetes	\$60,000						
C se integra:	Cobros anticipados	\$100,000																
	Depósitos para Reservas	\$35,000																
	Anticipo para banquetes	\$60,000																
Reservas	110,000	D	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>D se integra:</td> <td>Reserva para reposición de Equipo</td> <td style="text-align: right;">\$45,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Reserva para jubilación de personal</td> <td style="text-align: right;">\$25,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Reserva para indemnización de personal</td> <td style="text-align: right;">\$40,000</td> </tr> </table>	D se integra:	Reserva para reposición de Equipo	\$45,000		Reserva para jubilación de personal	\$25,000		Reserva para indemnización de personal	\$40,000						
D se integra:	Reserva para reposición de Equipo	\$45,000																
	Reserva para jubilación de personal	\$25,000																
	Reserva para indemnización de personal	\$40,000																
<b>SUMA PASIVO</b>	<b>3,310,000</b>																	
<b>Capital Contable</b>																		
Capital Social	1,500,000																	
Resultado del Ejercicio	820,000																	
Otros	595,000	E	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>E se integra:</td> <td>Reserva Legal</td> <td style="text-align: right;">\$75,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Resultado de ejercicios anteriores</td> <td style="text-align: right;">\$520,000</td> </tr> </table>	E se integra:	Reserva Legal	\$75,000		Resultado de ejercicios anteriores	\$520,000									
E se integra:	Reserva Legal	\$75,000																
	Resultado de ejercicios anteriores	\$520,000																
<b>SUMA PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>6,225,000</b>																	

CEDULA SUMARIA DEL ESTADO DE RESULTADOS



SALDOS AL		REFERENCIA			
Ingresos	36,840,650	A	A se integra:	Ingresos por Habitaciones	\$18,363,150
				Ingresos x A y B	\$12,825,000
				Ingresos Teléfonos	\$2,565,000
				Ingresos x Lavandería y Tintorería	\$1,567,500
				Ingresos x Arrendamiento y concesiones	\$902,500
				Ingresos x Departamentos menores	\$617,500
Costo de Ventas	4,178,100	B	B se integra:	Costo x A y B	\$2,949,750
				Costo de Tel	\$820,800
				Costo de Lavandería y Tintorería	\$407,550
Nomina y Relativos	32,662,550	C	C se integra:	Sueldos y salarios Habitaciones	\$7,896,155
	15,511,830			Sueldos y salarios de A y B	\$5,771,250
				Sueldos y salarios de telefonistas	\$923,400
				Sueldos y salarios Lavandería y Tintorería	\$674,025
				Sueldos y salarios de departamentos menores	\$247,000
Provisiones	655,113	D	D se integra:	Provisión Eq de Operación de Habitaciones	\$367,263
				Provisión Eq de A y B	\$256,500
				Provisión Eq Lavandería y Tintorería	\$31,350
Otros gastos Directos	4,264,709	E	E se integra:	Otros Gastos Habitaciones	\$1,652,684
				Otros Gastos A y B	\$1,923,750
				Otros Gastos Tel	\$307,800
				Otros Gastos L y T	\$250,800
				Otros Gastos Departamentos Menores	\$129,675
TOTAL COSTOS Y GASTOS DEP	24,609,752				
Utilidad departamental	12,230,899	F	F se Integra:	Habitaciones	\$8,447,049
				Alim y Bebidas	\$1,923,750
				Teléfonos	\$513,000
				Lavandería y Tintorería	\$203,775
				Arrendamiento y Concesiones	\$902,500
				Departamentos Menores	\$240,825



Gastos Indirectos Departamentales	4,420,879	G	G se integra:	Administración y generales	\$1,842,033
				Mercadotecnia	\$368,407
				Mantenimiento y Energía	\$2,210,439
Otros gastos indirectos	6,262,911	H	H se integra	Otros gastos indirectos de Administración y Generales	\$2,210,439
				Otros gastos indirectos de mercadotecnia	\$1,842,033
				Otros gastos indirectos de Mantenimiento y Energía	\$2,210,439
TOTAL GAST. IND. DEP.	10,683,790				
Utilidad o pérdida de operación	1,547,109				
Productos y gastos financieros	-50,000	I	I se integra:	Productos financieros	\$170,000
Utilidad o pérdida financiera	1,497,109			Gastos financieros	\$220,000
Otros productos y gastos	-6,202	J	J se integra:	Otros Productos	\$15,471
				Otros Gastos	\$21,673
Utilidad antes de ISR	1,490,907				
ISR	521,816.45				
PTU	149,091				
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>819,999.85</b>				



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de revisar el Estado de Situación Financiera y de mostrar los indicadores que se enunciaran enseguida, el Departamento de Auditoría Interna muestra los resultados del trabajo realizado:

Analizando el porcentaje que representa el activo circulante del activo total, en este caso que es del 39.05%, cabe mencionar que el hotel tiene solidez financiera, es decir que, casi la mitad del activo son cuentas que están en constante movimiento lo cual nos indica que el efectivo se está manejando adecuadamente por que está generando más dinero y al mismo tiempo puede significar que contamos con capital para cubrir nuestras deudas.

Entendiéndolo de otra forma se demuestra que cada año la empresa no pierde tanto dinero por depreciaciones acumuladas en los activos fijos, ya que si fuera así, estaríamos hablando que el Hotel tendría que absorber pérdidas y por lo tanto no se alcanzaría la utilidad que le permitiera seguir en operaciones y obtener las ganancias esperadas por los accionistas.

Una recomendación que damos como auditoría interna del hotel, es vender estos activos, como es el caso del equipo de cómputo, ya que no es cabal la depreciación del equipo obsoleto.

El parcial de cuentas por cobrar representa el 23% de lo que conforma el activo circulante, es decir aparentemente este rubro nos muestra que no tenemos muchos deudores, es decir, que el Hotel no tiene problemas en la recuperación de sus cuentas por cobrar.

Pasando al análisis de lo que corresponde al parcial de almacenes representa el 29% del activo circulante, es decir, se muestra que en almacén sólo se tiene lo que se necesita para la adecuada operación de todos los Departamentos y Centros de Consumo, ya que si la cantidad de productos en almacén fuera mayor, existirían pérdidas para el Hotel. Pero aún así recomendamos aplicar los inventarios correspondientes para no perder de vista el flujo de estos.

Al analizar lo que refleja el Pasivo, se encontraron las siguientes situaciones:

El Pasivo a Corto Plazo representa el 20.16% que es un buen indicador, e indica que se esta llevando un adecuado manejo en todos los rubros.

Se informa que en cuanto a lo que corresponde el Pasivo a Largo Plazo representa el 28.11% del pasivo total, que indica que estamos llevando un correcto control de las obligaciones que tenemos con los bancos y que el Hotel tiene solvencia para cumplir con las obligaciones adquiridas.

En cuanto al Pasivo Diferido en los parciales de Cobros Anticipados, Depósitos para Reservas y Anticipos para Banquetes, sólo muestran el 3.13% del pasivo total, lo que indica que no se tienen



planeados eventos futuros que puedan generar mayor ingreso al Hotel; por lo cual recomendamos se enfatizen el tema de Ventas en los departamentos correspondientes y fortalecer el departamento de Mercadotecnia Y Publicidad, así como revisar el control interno de Banquetes, Congresos y Convenciones.



PRESENTE  
DIRECCION GENERAL

Sr. Auditores como parte complementaria del análisis de los Estados Financieros la Dirección General del Hotel les pide calcular la información financiera que nos permita conocer como se encuentran los Gastos y Costos en relación a las Ventas, así como calcular la meta de Ventas para alcanzar una Utilidad de **\$ 7'850,000.**



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de la Gerencia General de realizar una reclasificación de Costos y Gastos, para determinar *PUNTO DE EQUILIBRIO, Y PUNTO DE ÓPTIMA UTILIDAD*, y de efectuar los cálculos para determinar la Utilidad deseada por los accionistas del Hotel. Por lo tanto el Departamento de Auditoría realizó la tarea encomendada.

Se realizó una reclasificación en la cual se divide a los Gastos en: *Directos e Indirectos* y estos a su vez en: *Directos al 100%, Fijos y Variables*.

NOTA: En la reclasificación es necesaria la información de los *Ingresos*, por ende, estos se capturan, pero no se reclasifican, pasan al 100%

Nos dimos a la tarea de constituir un Estado de Resultados Acumulado para que mostrara una explicación lógica de todos los rubros y separar sus costos en fijos y variables. En este Estado de Resultados, la Contribución Marginal es obtenida de la siguiente forma:

$CM = \text{Ingresos} - \text{Costos Y Gastos variables}$

Y la Utilidad de Operación:

$\text{Utilidad de Operación} = CM - \text{Costos y Gastos Fijos}$

NOTA: El Porcentaje de los Costos Variables *no cambia*, puesto que va en proporción a las Ventas, en cambio, el Porcentaje de los Costos Fijos *si cambia* pero el Monto no.

Esta información nos ayuda a determinar *Punto de Equilibrio y El Punto de Optima Utilidad*, lo que nos llevara a obtener la información para determinar las ventas que necesita el Hotel "Real Jimador" para no perder dinero y las que debe tener para obtener la utilidad deseada por los accionistas.



ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

	AÑO PASADO MONTO	%	REALES AÑO MONTO	%	PRESUPUESTO	%
TOTAL CUARTOS DISPONIBLES	\$54,750	100.0%	\$54,750	100.0%	\$54,750	100.0%
TOTAL CUARTOS OCUPADOS	\$41,063	75.0%	\$42,705	78.0%	\$43,800	80.0%
TARIFA PROMEDIO POR CUARTO OCUPADO	\$400		\$430		\$450	
INGRESOS NETOS						
Ingresos por hab	\$16,425,000	48.1%	\$18,363,150	49.8%	\$19,710,000	50.3%
Ingresos x A y B	\$12,312,000	36.1%	\$12,825,000	34.8%	\$13,500,000	34.5%
Ingresos Teléfonos	\$2,436,750	7.1%	\$2,565,000	7.0%	\$2,700,000	6.9%
Ingresos x lav y tint	\$1,504,800	4.4%	\$1,567,500	4.3%	\$1,650,000	4.2%
Ingresos x Arrendamiento y concesiones	\$866,400	2.5%	\$902,500	2.4%	\$950,000	2.4%
Ingresos x Departamentos menores	\$592,800	1.7%	\$617,500	1.7%	\$650,000	1.7%
TOTAL INGRESOS	\$34,137,750	100.0%	\$36,840,650	100.0%	\$39,160,000	100.0%
COSTO DE VTAS						
Costo x A y B	\$2,831,760	8.3%	\$2,949,750	8.0%	\$3,780,000	9.7%
Costo de Tel	\$779,760	2.3%	\$820,800	2.2%	\$972,000	2.5%
Costo de lav y tint	\$391,248	1.1%	\$407,550	1.1%	\$429,000	1.1%
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$4,002,768	11.7%	\$4,178,100	11.3%	\$5,181,000	13.2%
UTILIDAD BRUTA	\$30,134,982	88.3%	\$32,662,550	88.7%	\$33,979,000	86.8%
NOMINA						
Sueldos y salarios Hab	\$7,062,750	20.7%	\$7,896,155	21.4%	\$8,475,300	21.6%
Sueldos y salarios de A y B	\$5,540,400	16.2%	\$5,771,250	15.7%	\$6,075,000	15.5%
Sueldos y salarios de telefonistas	\$877,230	2.6%	\$923,400	2.5%	\$972,000	2.5%
Sueldos y salarios lav y tint	\$647,064	1.9%	\$674,025	1.8%	\$709,500	1.8%
Sueldos y salarios de departamentos menores	\$237,120	0.7%	\$247,000	0.7%	\$260,000	0.7%
TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS	\$14,364,564	42.1%	\$15,511,830	42.1%	\$16,491,800	42.1%
PROVISIONES						
Provisión eq de op de hab	\$328,500	1.0%	\$367,263	1.0%	\$394,200	1.0%
Provisión eq de A y B	\$246,240	0.7%	\$256,500	0.7%	\$270,000	0.7%
Provisión eq lav y tint	\$30,096	0.1%	\$31,350	0.1%	\$33,000	0.1%
TOTAL PROVISION EQUIPO DE OPERACION	\$604,836	1.8%	\$655,113	1.8%	\$697,200	1.8%
OTROS GASTOS DIR						
Otros Gastos Hab	\$1,478,250	4.3%	\$1,652,684	4.5%	\$1,773,900	4.5%
Otros Gastos A y B	\$1,846,800	5.4%	\$1,923,750	5.2%	\$2,025,000	5.2%
Otros Gastos Tel	\$292,410	0.9%	\$307,800	0.8%	\$324,000	0.8%
Otros Gastos L y T	\$240,768	0.7%	\$250,800	0.7%	\$264,000	0.7%
Otros Gastos Depart Menores	\$124,488	0.4%	\$129,675	0.4%	\$136,500	0.3%
TOTAL OTROS GASTOS	\$3,982,716	11.7%	\$4,264,709	11.6%	\$4,523,400	11.6%
TOTAL COSTOS Y GASTOS DEP	\$22,954,884	67.2%	\$24,609,752	66.8%	\$26,893,400	68.7%
UTILIDAD DEPARTAMENTAL						
Habitaciones	\$7,555,500	22.1%	\$8,447,049	22.9%	\$9,066,600	23.2%
Alim y Beb	\$1,846,800	5.4%	\$1,923,750	5.2%	\$1,350,000	3.4%
Teléfonos	\$487,350	1.4%	\$513,000	1.4%	\$432,000	1.1%
Lavandería y tintorería	\$195,624	0.6%	\$203,775	0.6%	\$214,500	0.5%
Arrendamiento y concesiones	\$866,400	2.5%	\$902,500	2.4%	\$950,000	2.4%
Departamentos menores	\$231,192	0.7%	\$240,825	0.7%	\$253,500	0.6%
TOTAL UTILIDAD DEPARTAMENTAL	\$11,182,866	32.8%	\$12,230,899	33.2%	\$12,266,600	31.3%
GASTOS INDIRECTOS DEPARTAMENTALES						
NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS						
Administración y generales	\$1,706,888	5.0%	\$1,842,033	5.0%	\$1,958,000	5.0%
Mercadotecnia	\$341,378	1.0%	\$368,407	1.0%	\$391,600	1.0%
Mantenimiento y energía	\$2,048,265	6.0%	\$2,210,439	6.0%	\$1,174,800	3.0%



*Hotel Real Simador.*

TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS	\$4,096,531	12.0%	\$4,420,879	12.0%	\$3,524,400	9.0%
OTROS GASTOS INDIRECTOS						
Otros gastos indirectos de Adm y Gral	\$2,048,265	6.0%	\$2,210,439	6.0%	\$2,349,600	6.0%
Otros gastos indirectos de mercadotecnia	\$1,706,888	5.0%	\$1,842,033	5.0%	\$1,958,000	5.0%
Otros gastos indirectos de Mant y Energ	\$1,706,888	5.0%	\$2,210,439	6.0%	\$2,349,600	6.0%
TOTAL OTROS GASTOS	\$5,462,041	16.0%	\$6,262,911	17.0%	\$6,657,200	17.0%
TOTAL GASTOS INDIRECTOS DEPARTAMENTALES	\$9,558,572	28.0%	\$10,683,790	29.0%	\$10,181,600	26.0%
UTILIDAD O PERDIDA DE OPERACIÓN	\$1,624,294	4.8%	\$1,547,109	4.2%	\$2,085,000	5.3%
PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS						
Productos financieros	\$136,000	0.4%	\$170,000	0.5%	\$170,000	0.4%
Gastos financieros	\$495,000	1.5%	\$220,000	0.6%	\$220,000	0.6%
UTILIDAD O PERDIDA FINANCIERA	\$1,265,294	3.7%	\$1,497,109	4.1%	\$2,035,000	5.2%
OTROS PRODUCTOS Y GASTOS						
Otros Productos	\$16,243	0.0%	\$15,471	0.0%	\$20,900	0.1%
Otros Gastos	\$148,812	0.4%	\$21,673	0.1%	\$10,500	0.0%
UTILIDAD ANT DE ISR	\$1,132,725	3.3%	\$1,490,907	4.0%	\$2,045,400	5.2%
ISR	\$396,453	1.2%	\$521,816	1.4%	\$715,900	1.8%
PTU	\$113,273	0.3%	\$149,091	0.4%	\$204,500	0.5%
UTILIDAD NETA	\$623,000	1.8%	\$820,000	2.2%	\$1,125,000	2.9%



**RECLASIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS**

RECLASIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS										
DIRECTOS AL 100%				SEMI-FIJOS Y VARIABLES				TOTAL		SUMA
FIJOS	%	VARIABLES	%	FIJOS	%	VARIABLES	%	FIJOS	VARIABLES	
										\$18,363,150
										\$12,825,000
										\$2,565,000
										\$1,567,500
										\$902,500
										\$617,500
										<b>\$36,840,650</b>



RECLASIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS											
DIRECTOS AL 100%				SEMI-FIJOS Y VARIABLES				TOTAL		SUMA	
FIJOS	%	VARIABLES	%	FIJOS	%	VARIABLES	%	FIJOS	VARIABLES		
		\$4,178,100	100.0%						\$4,178,100	\$4,178,100	
				\$4,895,616	62.0%	\$3,000,539	38.0%	\$4,895,616	\$3,000,539	\$7,896,155	7,896,155.00
				\$2,597,063	45.0%	\$3,174,188	55.0%	\$2,597,063	\$3,174,188	\$5,771,250	5,771,250.00
				\$249,318	27.0%	\$674,082	73.0%	\$249,318	\$674,082	\$923,400	923,400.00
				\$242,649	36.0%	\$431,376	64.0%	\$242,649	\$431,376	\$674,025	674,025.00
				\$133,380	54.0%	\$113,620	46.0%	\$133,380	\$113,620	\$247,000	247,000.00
								<b>\$8,118,026</b>	<b>\$7,393,804</b>	<b>\$15,511,830</b>	15,511,830.00
		\$367,263	100.0%						\$367,263	\$367,263	367,263.00
		\$256,500	100.0%						\$256,500	\$256,500	256,500.00
		\$31,350	100.0%						\$31,350	\$31,350	31,350.00
									<b>\$655,113</b>	<b>\$655,113</b>	
\$115,688	7.0%			\$1,305,620	79.0%	\$231,376	14.0%	\$1,421,308	\$231,376	\$1,652,684	1,652,684.00
\$76,950	4.0%			\$827,213	43.0%	\$1,019,588	53.0%	\$904,163	\$1,019,588	\$1,923,750	1,923,750.00
\$12,312	4.0%			\$21,546	7.0%	\$273,942	89.0%	\$33,858	\$273,942	\$307,800	307,800.00
\$5,016	2.0%			\$37,620	15.0%	\$208,164	83.0%	\$42,636	\$208,164	\$250,800	250,800.00
				\$29,825	23.0%	\$99,850	77.0%	\$29,825	\$99,850	\$129,675	129,675.00
								<b>\$2,431,790</b>	<b>\$1,832,919</b>	<b>\$4,264,709</b>	4,264,709.00
								<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$24,609,752</b>		





**ESTADO DE RESULTADOS (ACUMULADO)  
COMPACTADO**

PERIODO: ENERO A DICIEMBRE 2009

	PARCIAL	IMPORTE	%
<b>INGRESOS NETOS</b>		<b>\$36,840,650</b>	100%
<b>COSTOS Y GASTOS VARIABLES</b>			
COSTO DE VENTAS	\$4,178,100		
NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS DIRECTA	\$7,393,804		
NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS INDIRECTA	\$987,330		
PROVISION EQUIPO DE OPERACIÓN	\$655,113		
OTROS GASTOS DIRECTOS	\$1,832,919		
OTROS GASTOS INDIRECTOS	\$799,442	\$15,846,708	43%
<b>CONTRIBUCIÓN MARGINAL</b>		<b>\$20,993,942</b>	57%
<b>COSTOS Y GASTOS FIJOS</b>			
NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS DIRECTA	\$8,118,026		
NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS INDIRECTA	\$3,433,549		
OTROS GASTOS DIRECTOS	\$2,431,790		
OTROS GASTOS INDIRECTOS	\$5,463,469		
		<b>\$19,446,834</b>	53%
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>		<b>\$1,547,108</b>	4%



## FORMULA PE

$PE=CF/\%CM$	CF =	19,446,833.92	=	34,125,749	PE
	% CM =	0.57			

$\%CM=1-CV/V$	1-	15,846,708.08	1-	0.430141924	=	0.56985808
	V=	36,840,650				

PE *PUNTO DE EQUILIBRIO*

CF *COSTOS FIJOS*

CV *COSTOS VARIABLES*

V *VENTAS*

% CM *PORCENTAJE DE CONTRIBUCION MARGINAL*



## FORMULA POU

$$\text{POU} = \text{CF} + \text{UD} / \% \text{CM}$$

CF =	19,446,833.92	CF + UD =	27,296,834
UD =	7,850,000.00	POU =	47,901,109
% CM =	0.57		

POU *PUNTO DE ÓPTIMA UTILIDAD*

CF *COSTOS FIJOS*

UD *UTILIDAD DESEADA*

% CM *PORCENTAJE DE CONTRIBUCIÓN MARGINAL*



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de la Gerencia General de calcular el punto de equilibrio para efecto de toma de decisiones y, derivado de los bajos resultados que arroja la *Utilidad Neta*, el departamento de auditoría a nuestro cargo determino utilizar la información del Estado de Resultados para ser reclasificada, en base a estadísticas del comportamiento de reclasificación en *costos fijos y variables*.

Como consecuencia de lo ilógico de los resultados q se obtuvieron se elaboro *El Cuadro Estadístico* el cual nos dará un panorama real de las cifras de equilibrio y de óptima utilidad. De este cuadro estadístico surge lo siguiente:

- Un PUNTO DE EQUILIBRIO inalcanzable derivado de la baja tarifa que el hotel trae como promedio en 2009.
- Un POU irreal porque sugiere sobrevender el hotel para poder alcanzar la utilidad q los socios desean y de igual forma el efecto es por la tarifa baja.

#### Sugerencias

En base a nuestra experiencia de auditores internos del hotel u como resultado de cálculos de prueba y error de tarifas de ocupación, sugerimos lo siguiente:

**Punto 1** Lograr un PE lógico con los siguientes elementos

Con las cifras del PE calculado y aumentar la tarifa de **\$430 a \$650**

Manteniendo el mismo PE

**Punto 2** Lograr la utilidad utilizando el POU calculado a una tarifa igual que el PE

***La información se muestra a continuación:***



**CALCULO INICIAL**

ESTADISTICAS DEL PRESUPUESTO		
	PE	POU
Disponibles	54,750	54,750
Ocupados	39,558	55,526
% de ocupacion	72%	101%
Tarifa promedio	430	430
Ingresos a cuartos equilibrio	17,009,913	23,876,214

**MODIFICANDO LA TARIFA**

ESTADISTICAS DEL PRESUPUESTO		
	PE	POU
Disponibles	54,750	54,750
Ocupados	26,169	36,733
% de ocupacion	48%	67%
Tarifa promedio	650	650
Ingresos a cuartos equilibrio	17,009,913	23,876,214

SUGERIMOS UN INCREMENTO DE LA TARIFA A \$650 PARA LOGRAR LA UTILIDAD DESEADA



COMPROBACION PUNTO DE EQUILIBRIO.		
VENTAS DE EQUILIBRIO	\$34,125,749	100%
COSTOS VARIABLES DE EQUILIBRIO	\$14,678,916	43%
CONTRIBUCION MARGINAL DE EQUILIBRIO	\$19,446,834	57%
COSTOS FIJOS	\$19,446,834	57%
UTILIDAD DEPARTAMENTAL	\$0	

COMPROBACION PUNTO DE ÓPTIMA UTILIDAD.		
VENTAS DE EQUILIBRIO	\$47,901,109	100%
COSTOS VARIABLES DE EQUILIBRIO	\$20,604,275	43%
CONTRIBUCION MARGINAL DE EQUILIBRIO	\$27,296,834	57%
COSTOS FIJOS	\$19,446,834	41%
UTILIDAD DEPARTAMENTAL	\$7,850,000	16%



PRESENTE  
DIRECCION GENERAL

Sr. Auditores como parte complementaria del análisis de los Estados Financieros para efectos de dar solución a la problemática de la situación financiera se les pide hacer la siguiente tarea basada en su profesionalismo y experiencia.

Analizar la solvencia del hotel por lo cual les pido aplicar las razones financieras correspondientes:

- *Índice de Liquidez*
- *La prueba del ácido o Índice de solvencia inmediata*
- *Índice de Rotación de Créditos, y*
- *Posición Defensiva*



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de la Gerencia General de auditar y hacer los cálculos correspondientes para saber si el Hotel cuenta con Estabilidad Financiera, el Departamento de Auditoría Interna realizó el cálculo de los *Índices de Liquidez, Estabilidad y Productividad*

*La liquidez* indica si el Hotel tiene la capacidad de hacer frente a las deudas que adquirió. Entre Los Índices de Liquidez tenemos:

*Solvencia Inmediata* el cual representa si el Hotel tiene la capacidad de pagar sus deudas inmediatas.

*Rotación de Créditos* el cual indica el tiempo en el que el Hotel recupera sus cuentas por cobrar.

*Índice de Posición Defensiva* el cual indica el tiempo que tiene el Hotel para tomar una decisión antes de que se pueda generar un daño irreparable como la quiebra del negocio.

Los parámetros para cada uno son los siguientes:

		<i>OK</i>	<i>RIESGO</i>
<i>Solvencia Inmediata</i>	ISI	1 ó 50%	MENOS DE 1 MENOS DE 50%
<i>Rotación de Créditos</i>	IRC	ROTACION SEMANAL	ROTACION QUINCENAL
<i>Índice de Posición Defensiva</i>	IPD	30 DÍAS	MENOS DE 15 DÍAS



*La Estabilidad* indicara el estado en el que se encuentra el Hotel “Real Jimador”, nos permite conocer con que grado de eficiencia la empresa emplea los recursos que tiene a su disposición.

Entre Los Índices de Estabilidad tenemos:

*Financiamiento Externo* indica un porcentaje que representa las obligaciones que tiene el Hotel.

*Rotación de Inventarios* indica si existe un correcto manejo en la rotación de inventarios.

*Días de Cartera Promedio* indica en cuanto tiempo el Hotel recupera sus cuentas por cobrar.

*Rotación de Activo Fijo* indica si es eficiente el uso del activo Fijo del Hotel.

Los parámetros para cada uno son los siguientes:

		<i>OK</i>	<i>RIESGO</i>
<i>Financiamiento Externo</i>	IFE	30% A 40%	MAS DE 50%
<i>Rotación de Inventarios</i>	IRI	4 A 5 VECES POR SEMANA	MENOS DE 2 VECES POR SEMANA
<i>Días de Cartera Promedio</i>	DCP	3 A 5 DÍAS	2 ó MENOS DE 2 DÍAS
<i>Rotación de Activo Fijo</i>	IRAF	60% A 70%	MENOS DE 50%

*Los Índices de Productividad* nos permiten conocer los rendimientos de las ventas y de las inversiones del Hotel.

Entre Los Índices de Estabilidad tenemos:

*Rendimiento sobre la Inversión*

*Índice de Margen de Utilidad Bruta*

Los parámetros para cada uno son los siguientes:

<i>Rendimiento sobre la Inversión</i>	IRSI	MINIMO 80% ANUAL
<i>Índice de Margen de Utilidad Bruta</i>	IMUB	MINIMO 80% ANUAL



**RAZONES FINANCIERAS**

**LIQUIDEZ**

**SUSTITUCIÓN**

<b>IL= ACTIVO CIRCULANTE</b>	<u>2,431,000</u>		
<b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>	1,255,000	=	<b>1.94</b>

El índice de liquidez nos indica que el Hotel Real Jimador si tiene liquidez para cubrir sus cuentas incluyendo inventarios; pero sugerimos separar inventarios para ver si tenemos liquidez para las cuentas exigibles de inmediato.

<b>ISI=ACTIVO CIRCULANTE-INVENTARIOS</b>	2,431,000	-	715,000	=	<u>1,255,000</u>		
<b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>					1,716,000	=	<b>1.37</b>

La fórmula anterior nos indica que el Hotel no cuenta con liquidez para cubrir sus cuentas exigibles inmediatamente, por lo que se sugiere negociar con los proveedores. Lo ideal sería quedarse con un 50% para cubrir el capital de trabajo.

<b>IRC=VTAS NETAS ANUALES</b>	<u>36,840,650</u>		
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	565,000	=	<b>65.20</b>
			<b>AL AÑO</b>

Lo anterior nos indica que el Hotel recupera sus cuentas por cobrar semanalmente.



<b>IPD=ACTIVO DEFENSIVO TOTAL</b>	1,285,000				<u>1,285,000</u>		
<b>PROMEDIO DIARIO DE COSTOS Y GASTOS</b>	35,293,542 /	365 =	96,695 =	96,694.64 =			<b>13.29</b>

De acuerdo al índice de posición defensiva, el Hotel cuenta un plazo de dos semanas para tomar acciones y no generar daños mayores, lo cual es un periodo demasiado corto; por lo que se recomienda tomar medidas de inmediato.



## ESTABILIDAD

### SUSTITUCIÓN

<b>IFE= PASIVO TOTAL</b>	<u>3,310,000</u>			
<b>ACTIVO TOTAL</b>	6,225,000	=		<b>53%</b>

\*La fórmula anterior nos indica que el hotel tiene demasiadas obligaciones, las cuales ponen en riesgo su estabilidad; se aconseja negociar el pago con los proveedores.

<b>IRI= VENTAS NETAS</b>	<u>12,825,000</u>				
<b>INVENTARIOS</b>	420,000	=	30.54	2.54	<b>0.64</b>
			ANUAL	MENSUAL	SEMANTAL

\*La fórmula anterior nos indica que no existe una rotación correcta de inventarios, por lo que se aconseja supervisar al encargado de almacén para corroborar la correcta rotación de mercancía y los procedimientos en este departamento.

<b>DCP= SALDOS CUENTAS POR COBRAR</b>		<u>565,000</u>		
<b>VENTAS DIARIAS PROMEDIO</b>	36,840,650	100,933	=	<b>5.60</b>

\*La fórmula anterior nos indica el hotel recupera sus cuentas por cobrar 5.60 veces por semana.



<b>IRAF= <u>VENTAS NETAS</u></b>	<u>36,840,650</u>		
<b>ACTIVO FIJO</b>	3,100,000	=	<b>11.88</b>

\*Es viable rentar o vender el activo fijo.

\*De acuerdo con lo mostrado anteriormente; se recomienda acondicionar espacios dentro del hotel para que sean arrendados, así como crear estrategias enfocadas a la mayor utilización de los salones para congresos, convenciones y banquetes.



**PRODUCTIVIDAD**

**SUSTITUCIÓN**

<b>IRSI= <u>UTILIDAD NETA</u></b>	<u>820,000</u>	
<b>CAPITAL CONTABLE</b>	2,095,000 =	<b>39%</b>
		<b>ANUAL</b>

\*El índice de rendimiento de la inversión que se obtiene anualmente es excelente, ya que la inversión se recupera en menos de tres años aproximadamente.

<b>IMUB= <u>UTILIDAD BRUTA</u></b>	<u>32,662,550</u>	
<b>VENTAS NETAS</b>	36,840,650 =	<b>89%</b>
		<b>ANUAL</b>

\*El porcentaje obtenido anteriormente nos indica que es posible cubrir nuestros costos y gastos, además de que el Hotel esta generando una utilidad del 9%.



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de la Gerencia General al Departamento de Auditoría Interna del Hotel "Real Jimador", se muestra a continuación el análisis que se realizó comparando el Balance General contra el Estado de Resultados.

Primero se obtuvo el *Índice de Liquidez*, con el cual servirá para comprobar si el Hotel si tiene la capacidad para cubrir sus cuentas incluyendo inventarios, sin embargo sugerimos separar inventarios para ver si se tiene liquidez para las cuentas exigibles de inmediato, ya que el "IL" que se obtuvo fue de 1.94.

#### **Índice de Liquidez**

**IL= ACTIVO CIRCULANTE  
PASIVO A CORTO PLAZO**

2,431,000

1,255,000 = **1.94**

#### **Índice de solvencia Inmediata**

**ISI=ACTIVO CIRCULANTE-INVENTARIOS  
PASIVO A CORTO PLAZO**

Se obtuvo únicamente el 1.37

Es decir, **EL HOTEL NO CUENTA CON LIQUIDEZ PARA CUBRIR SUS CUENTAS EXIGIBLES INMEDIATAMENTE** por lo que se sugiere negociar con los proveedores, ya que debe quedarse con el 50% para cubrir su capital de trabajo.

#### **Índice de Rotación de créditos**

Cabe mencionar que la mayoría de las cuentas no tienen una rotación proporcional, ya que pasando al Índice de rotación de créditos, nuestras cuentas por cobrar se recuperan en tan



solo 65.20 veces al año lo cual significa que si hay ventas, pero la pregunta que nosotros hacemos es ¿Dónde está la liquidez y solvencia que ésta debería de representar?

$$\begin{aligned} \text{IRC} &= \frac{\text{VTAS NETAS ANUALES}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}} \\ &= \frac{36,840,650}{565,000} \\ &= 65.20 \text{ veces al año.} \end{aligned}$$

Se recomienda revisar las condiciones de las cuentas por cobrar

### **Posición Defensiva**

**Donde:**

$$\begin{aligned} \text{IPD} &= \frac{\text{ACTIVO DEFENSIVO TOTAL}}{\text{PROMEDIO DIARIO DE COSTOS Y GASTOS}} \\ &= \frac{\$1,285,000}{(\$35,293,542/365 \text{ días})} = \frac{\$1,285,000}{\$96,695} \end{aligned}$$

Se tiene que el resultado de este es de 13.29 días, dentro de los cuales el hotel no tendrá la necesidad de acudir a los ingresos por sus ventas, es decir, el hotel cuenta con tan solo menos de 2 semanas para tomar acciones en caso de una huelga, una contingencia o alguna causa que frene la economía activa del hotel, esto con el fin de no generar daños mayores, lo cual es un periodo demasiado corto.

Cabe mencionar que este indicador se basa en los costos y gastos que se tienen a lo largo del año (los 365 días).



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de la Gerencia General al Departamento de Auditoría Interna de registrar todos los movimientos y ajustes derivados de la reclasificación de gastos se realizó la *Balanza de Comprobación*, la cual muestra una visión más analítica de la información y es una herramienta para determinar cuentas de poco movimiento y nos sirve para constatar la veracidad de los cálculos realizados por los auditores.



BALANZA DE COMPROBACIÓN HOTEL "REAL JIMADOR"

EJERCICIO FISCAL 2009													
CUENTA	NOMBRE	SALDOS INICIALES		MOVIMIENTOS		AJUSTES		SALDOS AJUSTADOS		RECLASIFICACIONES		SALDOS FINALES	
		DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER
100	Fondos fijos de caja	\$85,385		\$20,000	\$5,000			\$105,385	\$5,000			\$105,385	\$5,000
101	Bancos	\$415,869		\$4,081,781	\$3,383,583	\$56,965		\$4,554,615	\$3,383,583			\$4,554,615	\$3,383,583
102	Ctas. X cobrar huesp.	\$810,488		\$723,055	\$708,720			\$1,533,543	\$708,720	\$52,306		\$1,585,849	\$708,720
103	Clientes	\$225,347		\$1,454,714	\$1,332,715			\$1,680,061	\$1,332,715			\$1,680,061	\$1,332,715
104	Agencias de viaje	\$475,639		\$547,705	\$248,706		\$36,318	\$1,023,344	\$285,024		\$52,306	\$1,023,344	\$337,330
105	Tarj. Crédito	\$245,296		\$360,071	\$248,200			\$605,367	\$248,200			\$605,367	\$248,200
106	Funcionarios y empleados	\$15,450		\$35,678	\$32,162			\$51,128	\$32,162	\$5,936		\$57,064	\$32,162
107	Deudores x arrend. y concesiones	\$46,744		\$70,560	\$72,362			\$117,304	\$72,362			\$117,304	\$72,362
108	Deud. Diversos	\$28,761		\$28,634	\$23,265	\$1,560		\$58,955	\$23,265		\$5,936	\$58,955	\$29,201
109	Doc. X cobrar	\$325,362		\$340,000	\$320,000	\$20,000		\$685,362	\$320,000			\$685,362	\$320,000
110	Alm. Alm.	\$400,965		\$1,230,235	\$1,180,635		\$236,365	\$1,631,200	\$1,417,000	\$63,452		\$1,694,652	\$1,417,000
111	Alm. Beb.	\$760,589		\$956,320	\$857,233			\$1,716,909	\$857,233			\$1,716,909	\$920,685
112	Alm. Suministros grales.	\$280,635		\$335,635	\$245,635		\$25,632	\$616,270	\$271,267			\$616,270	\$271,267
113	Alm. Mantenim.	\$760,632		\$663,256	\$635,965			\$1,423,888	\$635,965			\$1,423,888	\$635,965
114	Equipo de serv.	\$635,652		\$365,326	\$320,465	\$13,635		\$1,014,613	\$320,465			\$1,014,613	\$320,465
115	Inversiones en acciones y valores	\$1,000,000		\$3,762,563	\$3,560,000			\$4,762,563	\$3,560,000			\$4,762,563	\$3,560,000
117	IVA x acad.	\$224,500		\$869,365	\$865,965			\$1,093,865	\$865,965			\$1,093,865	\$865,965
130	Terrenos	\$600,315		\$35,620		\$360,000		\$995,935	\$0			\$995,935	\$0
131	Edificios	\$3,500,329						\$3,500,329	\$0			\$3,500,329	\$0
132	Reserva para dep. de equipo.	\$951,360			\$450,362			\$951,360	\$450,362			\$951,360	\$450,362
133	Mob y equipo	\$1,890,684		\$345,625				\$2,236,309	\$0			\$2,236,309	\$0
134	Reserv. p/dep mob y eq.	\$599,450			\$231,652			\$599,450	\$231,652			\$599,450	\$231,652
135	Equipo de transp.	\$865,638		\$565,395				\$1,431,033	\$0			\$1,431,033	\$0
136	Reserva para dep. de eq. Transp.	\$473,265			\$236,965			\$473,265	\$236,965			\$473,265	\$236,965
150	Gastos de instalación	\$816,485						\$816,485	\$0			\$816,485	\$0
151	Reserva p/dep de eq. D instal.	\$415,863			\$35,821			\$415,863	\$35,821			\$415,863	\$35,821
154	PRIMA DE SEGUROS PAGADA POR ADELANTADO	\$297,852			\$225,300			\$523,152	\$118,635			\$523,152	\$118,635
202	proveedores		\$1,813,526	\$1,510,256	\$1,356,326	\$96,365		\$1,606,621	\$3,169,852	\$65,780		\$1,606,621	\$3,235,632
203	Acreedores diversos		\$890,692	\$265,365	\$245,698			\$265,365	\$1,136,390	\$65,780		\$331,145	\$1,136,390
204	Impuestos xpagar		\$380,859	\$765,215	\$782,632		\$32,635	\$765,215	\$1,196,126			\$765,215	\$1,196,126
205	Doc xpagar acorto plazo		\$525,962	\$365,962	\$360,000			\$365,962	\$885,962	\$125,000		\$490,962	\$885,962
206	Cuentas xpagar		\$326,965	\$292,635	\$296,365			\$292,635	\$623,330			\$292,635	\$623,330
207	IVA trasladado		\$378,469	\$4,496,325	\$4,560,318	\$15,635		\$4,511,960	\$4,938,787			\$4,511,960	\$4,938,787
208	Doc xpagar a largo plazo		\$1,360,000	\$860,000				\$860,000	\$1,360,000		\$125,000	\$860,000	\$1,485,000
220	Préstamo hipotecario		\$2,211,927	\$825,000				\$825,000	\$2,211,927			\$825,000	\$2,211,927
221	Préstamo refaccionario		\$745,962	\$99,000				\$99,000	\$745,962			\$99,000	\$745,962
241	Depositos p/reservaciones		\$1,670,715	\$2,270,365	\$2,360,000		\$36,596	\$2,270,365	\$4,067,311			\$2,270,365	\$4,067,311
242	Anticipo para banquetes		\$821,736	\$2,100,635	\$2,360,965		\$126,365	\$2,100,635	\$3,309,066			\$2,100,635	\$3,309,066
260	Reserva p/rep. De equipo		\$85,489	\$235,630	\$310,265		\$10,562	\$235,630	\$406,316			\$235,630	\$406,316
300	Capital social		\$3,000,000					\$0	\$3,000,000			\$0	\$3,000,000
301	Reserva legal		\$270,000	\$160,000			\$141,915	\$0	\$571,915			\$0	\$571,915
303	Resultado de ejer. Anteriores		\$1,325,685		\$1,340,568			\$0	\$2,666,253			\$0	\$2,666,253
	Resultado de ejercicio		\$1,340,568		\$1,340,568			\$1,340,568	\$1,340,568			\$1,340,568	\$1,340,568
							\$36,596	\$36,596	\$0			\$36,596	\$0
400	Ingresos				\$31,075,811			\$0	\$31,075,811			\$0	\$31,075,811
401	Utilidad en cambio				\$32,862			\$0	\$32,862			\$0	\$32,862
402	Productos financieros				\$130,965			\$0	\$130,965			\$0	\$130,965
403	Otros ingresos				\$55,936			\$0	\$55,936			\$0	\$55,936
							\$35,965	\$0	\$35,965			\$0	\$35,965
450	Costo de ventas			\$11,150,365				\$11,150,365	\$0			\$11,150,365	\$0
							\$45,632	\$45,632	\$0			\$45,632	\$0
500	Dec y cortésias			\$62,315				\$62,315	\$0	\$65,360		\$62,315	\$65,360
502	Gastos dir (nóminay gtos relativos)			\$5,812,342				\$5,812,342	\$0			\$5,812,342	\$0
503	Provisiones y reservas			\$185,365		\$35,965		\$0	\$221,330			\$0	\$221,330
504	Otros gtos d oper directa			\$1,741,435				\$1,741,435	\$0	\$65,360		\$1,806,795	\$0
505	Gastos indirectos			\$4,368,785				\$4,368,785	\$0			\$4,368,785	\$0
506	Otros gastos de op. indirectos			\$3,965,826			\$63,596	\$3,965,826	\$63,596	\$5,360		\$3,965,826	\$68,956
507	Gastos financieros			\$125,635				\$0	\$125,635			\$0	\$125,635
508	Otros gastos					\$63,596		\$63,596	\$0	\$5,360		\$68,956	\$0
590	Pérdida en cambios			\$15,780				\$15,780	\$0			\$15,780	\$0
601	Rva del ISR del ejercicio			\$521,800				\$521,800	\$0			\$521,800	\$0
602	Rva para PTU			\$149,315				\$149,315	\$0			\$149,315	\$0
	<b>SUMAS</b>	\$17,148,555	\$17,148,555	\$60,542,757	\$60,542,757	\$745,949	\$745,949	\$78,437,261	\$78,437,261	\$383,194	\$383,194	\$78,820,455	\$78,820,455



# UNIDAD

# 4



## **UNIDAD IV**

### **POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE TESORERÍA**

Las políticas y procedimientos dentro del Hotel “Real Jimador” del área de tesorería se basan en el control y administración del efectivo y toda actividad financiera, soportada con el presupuesto de ingresos, costos y gastos que dan origen al presupuesto del flujo de efectivo.

La tesorería además de los recursos recibidos por la operación diaria, administra las inversiones en acciones y valores en custodia, los resguardos por fondos fijos de caja y documentos relacionados con las cuentas por cobrar y pagar en general.

En esta área es importante realizar Conciliaciones Bancarias pues ayudan a la mejor administración pues muestran la veracidad que existe en las salidas y entradas de dinero del Hotel, las cuales se ven reflejadas en los Estados de Cuenta así como en Los Auxiliares Contables.

Igualmente importante es llevar una adecuada administración de los Fondos de las Cajas General y de Recepción, debido a que en estas en algunos casos se lleva un mal manejo; por lo tanto revisar el Control Interno periódicamente realizando “Arqueos” ayudará a que se lleven a cabo correctamente las políticas y procedimientos.

### **REVISIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA MANEJO Y CUSTODIO DE FONDOS**

El departamento de auditoría interna en el Hotel, tendrá la obligación de revisar constantemente el control interno de la tesorería en general, para adecuarlo de acuerdo a las exigencias de la operación del hotel y por que así lo exige la competencia.

### **OBJETIVO DE LA REVISIÓN**

Como en toda actividad, la revisión de la tesorería para el Gerente del Hotel “Real Jimador” tiene un objetivo en particular por su importancia, que consiste en:

- 1.- Comprobar que los controles internos aplicables para el manejo y custodia del efectivo sean adecuados y se lleven a la práctica.
- 2.-Comprobar la antigüedad de los fondos.
- 3.- Comprobar que el Estado de posición financiera incluye todos los fondos.
- 4.- Determinar la disponibilidad o restricciones de los fondos.
- 5.-Verificar la correcta evaluación de la moneda extranjera.



6.- Comprobar que todos los otros ingresos y/o gastos, sean propios o normales de la operación del hotel (venta de lo que para el hotel ya no es de utilidad).

### **GUÍA DE REVISIÓN**

La revisión de la tesorería se debe basar en una guía, que estratégicamente es elaborada por el Departamento de Auditoría interna del Hotel que consiste en lo siguiente:

1. Elaborar cédula sumaria (índice T) incluyendo las cuentas ya mencionadas en la sección general, ligar la información con F-1, F-2 y F-3 según sección financiera y cotejar las subcuentas contra auxiliares.
2. Contestar como auditoría operacional o pruebas de cumplimiento, los programas adjuntos de Caja de Recepción, Caja General y Cajas Departamentales (según índices T-30,31 32 respectivamente). Estos cuestionarios deberán ser llenados con comentarios breves sobre el trabajo realizado.
3. Elaborar cédula de revisión de conciliaciones bancarias, incluyendo todas las cuentas bancarias que se manejan en el hotel, ligando el saldo según libros o cédula sumaria T (ver cédula ejemplo en T-110).
4. Probar los movimientos o partidas en conciliaciones de todas las cuentas bancarias al 100% contra documentación soporte o estado de cuenta posterior a la fecha de la revisión y formulas elaboradas en hojas de calculo de Excel.
5. Elaborar cédula de relación de fondos fijos verificando, carta resguardo debidamente firmada por el poseedor del fondo y autorizada por la contraloría del hotel, ligando el saldo vs. sumaría T (utilizar índice para este trabajo).
6. Practicar arqueos sorpresa a todos los fondos, cuando menos dos veces al mes, utilizando para este efectivo las formas impresas que el hotel maneja. Vigilar que los documentos comprobatorios que forman parte del fondo, contengan las autorizaciones correspondientes además que los conceptos corresponden a gastos PROPIOS Y NORMALES de acuerdo a la operación del hotel. Si resultan sobrantes o faltantes deben ser aclarados de inmediato. Si a criterio del auditor, como resultado de los arqueos se detectaran situaciones graves anormales o fraudulentas, deberá avisarse de inmediato a la gerencia y contraloría del hotel.
7. Elaborar cédula de análisis de otros ingresos, utilizando el índice 7-300 y ligarlo contra el saldo de la sumaría T. Proceder a la revisión de los conceptos que integren los otros ingresos en cédula T-310 y subsecuentes. Hacer anotaciones del tipo de revisión que se efectuó, señalando que documentación soporta esas cuentas.



### ESQUEMA DE CICLO DE TESORERÍA

SUMARIA			
Número de cuenta.	Concepto	Saldo al:	Referencia.
	Activo		
100	Fondo de cajeros		100
110	Bancos		110
	Capital		
	Utilidades acumuladas		
	Resultados		T-250
	Otros ingresos		T-300
	Capital		
	Utilidades acumuladas		

Cotejo vs. Auxiliares de mayor al

T sumas correctas.

#### **Cuestionario de Control Interno.**

Como una norma de auditoria, es importante antes de cualquier revisión, elaborar y aplicar el cuestionario de control interno.

El presente cuestionario tiene como finalidad el verificar que los pasos de control interno establecidos por el Hotel "Real Jimador" en cada función, se lleven de acuerdo con las políticas y procedimientos.

El cuestionario en general debe ser contestado por el Jefe de Cajeros por ser el responsable del correcto funcionamiento de las cajas departamentales y la comprobación de las respuestas se harán directamente a la caja en cuestión.

La responsabilidad del Jefe de cajeros, se enfoca al correcto manejo de los saldos de huéspedes, la administración de las cajas de seguridad y vigilar el cumplimiento de las condiciones de pago establecidas para cada cliente o agencia.

Es muy importante que lo que resulte de la aplicación del cuestionario, se señale con toda claridad si se cumple o no con lo solicitado en cada uno de los puntos, haciendo breves comentarios al respecto.

Dependiendo del motivo de la revisión, se debe de cuestionar al Jefe de Cajeros lo siguiente:



1. Elabora y autoriza los resguardo por los fondos fijos de los cajeros y verifica que estos los firmen de recibido.
2. Elabora un roll de cajeros por lo menos una vez al mes.
3. Verifica que cuando recepción informa de cambios (Núm. de habitación, tarifa, plan, personas, etc.) estos sean efectuados a la brevedad.
4. Hace cumplir la política de no aceptar cheques personales, con excepción de aquellos que estén autorizados por el Gerente, el Subgerente Ejecutivo o el Contralor.
5. Vigila la oportuna aplicación de los depósitos a huéspedes. Cómo efectúa este trabajo.
6. Verifica la inexistencia de cuentas inactivas. En caso de haber que hace.
7. Supervisa que todos los cajeros cuadren adecuadamente sus reportes, así como la buena presentación de los mismos (letra y números legibles). Ya que este punto facilita la labor del auditor nocturno.
8. Vigila que los cajeros firmen los folios cuando las cuentas son liquidadas. En su defecto que control tiene para saber que cajero dio la salida.
9. Verifica que todas las cuentas de huéspedes enviadas a cuentas por cobrar sean autorizadas por un funcionario del Hotel (Gerente, Subgerente o Contralor). También se verifica que las cuentas por cobrar que no hayan establecido crédito previo a su registro, sean autorizados por un funcionario del hotel. Esta autorización no puede ser telefónica o verbal, debe constar la firma en el folio.
10. Debe cerciorarse de que todos los ajustes sean autorizados por algún funcionario del Hotel (Gerente, Subgerente, Contralor o Ejecutivo de Guardia).
11. Verifica que todas las cuentas incluidas en la relación de saldos mayores estén debidamente soportados y por las anomalías toma las acciones necesarias. Se asegura que un funcionario autorizado haga el seguimiento en forma diaria para la formalización del crédito.
12. Suministra a los cajeros la papelería y demás efectos que son necesarios para el buen desempeño de sus labores.
13. Supervisa adecuadamente la correcta distribución y manejo administrativo de las cajas de seguridad. ¿Cómo? (explicar).
14. Debe cerciorarse de que una vez autorizada una cuenta por cobrar, ésta sea enviada debidamente soportada para su facturación y cobro al departamento de cuentas por cobrar.
15. Verificar que el fondo de recepción esté debidamente resguardado en la caja general.
16. Al momento de nuestro arqueo todos los cobros recibidos en caja de recepción deben haber sido procesados.
17. Verificar que se firmen recibos por los traspasos del fondo rotativo entre los cajeros de recepción.
18. Verificar que todas los pagos en efectivo o "PAID OUT" estén debidamente aprobados por un funcionario del Hotel y que son conceptos válidos relacionados con huéspedes.
19. Verificar que todas las cajas de seguridad cuenten con llave disponible en uso por el huésped o en la caja de recepción y que no haya ninguna fuera de uso.
20. Verificar que exista la tarjeta correspondiente de las cajas de seguridad utilizadas por el huésped o en la caja de recepción y que no haya ninguna fuera de uso.
21. Cerciorarse de que se lleve a cabo el procedimiento de la obtención de firma en la tarjeta correspondiente de cada caja de seguridad en uso de huéspedes.



22. Debe existir un control de las cajas en uso por los empleados, con un registro con las firmas de los mismos cada vez que las cajas sean usadas.
23. Verificar que el total de la cuenta maestra de cajas de seguridad checa contra el número de cajas en uso.
24. Verificar que no existen duplicados de las llaves para las cajas de seguridad. En caso contrario explicar su manejo.
25. Verificar que el encabezado de los folios de continuación contenga todos los datos necesarios del huésped.

### **CAJA GENERAL**

En el Hotel “Real Jimador”, como en muchos hoteles, la Caja General es el área que forma la Tesorería, por tal razón las características de de su construcción, controles de seguridad y las restricciones de acceso, hacen que sea un lugar estratégico para manejo y custodia de valores, así como el equipamiento de un Caja Fuerte.

La Auditoría en esta área se debe concentrar en la elaboración de una guía de revisión muy especial y adecuada por el riesgo de pérdida de valores y posibles asaltos o robos, por lo tanto el auditor se debe enfocar a lo siguiente:

1. Verificar que por los fondos de fin de semana exista carta resguardo firmada por el cajero y autorizada por contraloría.
2. Verificar que los fondos de fin de semana sean depositados el primer día bancario de la semana.
3. Verificar que por el fondo fijo asignado a caja general, exista el respectivo resguardo, debidamente firmado de recibido y autorizado.
4. Verificar que los pagos menores que se realicen a través de Caja General no sobrepasen el límite fijado por Contraloría.
5. Verificar que exista relación de las firmas de los funcionarios que puedan autorizar gastos menores.
6. Verificar que por las compras que se efectúan sin que la documentación reúna requisitos fiscales como lo es la lista de mercado, éstas se ajusten a lo señalado en la Ley del impuesto Sobre la Renta y su reglamento.
7. Verificar que exista vale de caja provisional firmado y autorizado por los desembolsos que no han sido comprobados.
8. Verificar si en el momento de efectuar el pago de comprobantes menores se checan sumas y extensiones, dejando evidencia de ello.
9. La comprobación de gasto se apega a la política o en caso contrario se descuenta por nómina el importe total de la entrega efectuada.
10. Verificar que por ningún motivo se mezclen los ingresos departamentales, el pago de la nómina y algún otro tipo de ingreso con el fondo fijo de caja general.



11. Verificar si se encuentra formando parte del fondo fijo de caja general, responsabilidades por faltantes o anticipos y préstamos a empleados.
12. Cerciorarse que al momento de pagarse el reembolso éste venga soportado con todos sus comprobantes, los cuales deben reunir requisitos fiscales y estar debidamente autorizados con el sello de pagado.
13. Con qué frecuencia se pagan los reembolsos a la caja general y qué control se ejerce sobre los mismos con la finalidad de no duplicar su pago.
14. Verificar que se expidan a nombre del cajero general los cheques para reembolso del fondo fijo.
15. Verificar que por ningún motivo se paguen cheques o giros de particulares con dinero de alguno de los fondos fijos y que salvo en casos especiales, sea autorizado el pago por el Gerente General, Sub-Gerente o Contralor y eventualmente, el Gerente de Guardia.
16. Cerciorarse que el cajero general, al momento de recoger la Tómbola, los sobres de concentración de cajeros vaya acompañada de un elemento de seguridad, firmando ambos la bitácora destinada para tal efecto.

#### **VERIFICAR QUE EN EL PROCEDIMIENTO DE CREDITO**

- a) Se obtengan comprobantes impresos de las tarjetas de crédito (Boucher).
- b) Se obtenga depósito del huésped cuando se indica pago en efectivo.
- c) Se chequen las fechas de vencimiento de las tarjetas de crédito y se comparen con el boletín de cancelaciones.

#### **VERIFICAR QUE EL REPORTE DE AMA DE LLAVES SE CHEQUE CONTRA EL RACK EN CUANTO A:**

- a) Si la habitación se encuentra ocupada o vacía.
- b) El número de personas que ocupa la habitación.
- c) Se prepara un reporte de excepciones y se hace el seguimiento del mismo.

Verificar que existe un control mediante el cual, el botones permita la salida del equipaje del huésped sólo con la entrega del "pase de salida" y se tenga un registro de los mismos, para deslindar responsabilidades en su caso.



DIRECCION GENERAL  
PRESENTE

Sr. Auditores por la importancia que representa el flujo de efectivo se les pide elaborar el presupuesto para el año 2010 pero derivado de las bajas utilidades que refleja el Estado de Resultados del presupuesto 2009 se les pide confiando en su capacidad financiera intervengan para realizar algunos ajustes a los ingresos de habitaciones y alimentos y bebidas.

Habitaciones

1. Basándonos en la información solicitada en forma estricta al departamento de ventas considerar las siguientes tarifas promedio. (ver Habitaciones)
2. De igual forma considerar los siguientes porcentajes de ocupación. (ver habitaciones).
3. Determinar los cuartos ocupados mensuales y los ingresos de habitaciones del presupuesto.
4. Cortesías y descuentos, nómina, provisiones y otros gastos determinarlos de acuerdo al porcentaje que muestra el total del presupuesto original de habitaciones.

Bebidas

1. Determinar ingresos de Alimentos aplicando :  
85% de Ingresos Habitaciones para Primer Trimestre  
88% de Ingresos Habitaciones para Segundo Trimestre  
87% de Ingresos Habitaciones para Tercer Trimestre  
89% de Ingresos Habitaciones para Cuarto Trimestre
2. Determinar los Ingresos de Bebidas aplicando:  
82% de Ingresos Alimentos para Primer Trimestre  
83% de Ingresos Alimentos para Segundo Trimestre  
79% de Ingresos Alimentos para Tercer Trimestre  
92% de Ingresos Alimentos para Cuarto Trimestre
3. Ajustes y Descuentos/ Ingresos A y B:  
0.4% para Alimentos  
0.3 % para Bebidas
4. Cálculo Costo de Ventas:  
32% para Alimentos Primer Trimestre  
29.5% para Alimentos Segundo Trimestre



- 33.2% para Alimentos Tercer Trimestre
  - 34.2% para Alimentos Cuarto Trimestre
  - 21.3 % para Bebidas Primer Trimestre
  - 19.8% para Bebidas Segundo Trimestre
  - 22% para Bebidas Tercer Trimestre
  - 21.2% para Bebidas Cuarto Trimestre
5. Aplicar 28% del Total Ingresos A y B para sueldos y Salarios Primer Semestre  
Aplicar 31% del Total Ingresos A y B para sueldos y Salarios Segundo Semestre



México DF, a 6 de abril de 2010

Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de la gerencia General de Revisar el Presupuesto, el Departamento de Auditoria Interna se dio a la tarea de realizar las acciones que se detallan a continuación.

Se determinaron los siguientes rubros a partir de la información brindada:

- Ingresos de Alimentos y Bebidas
- De Ajustes y Descuentos
- El calculo Costo de Ventas para Alimentos y Bebidas
- Se aplico un porcentaje de 28% de ingresos de Alimentos y Bebidas para sueldos y salarios para Primer Trimestre y el 31% para Segundo Trimestre. Para el siguiente Semestre se aplicó el mismo criterio.

INGRESOS	Primer trimestre	Segundo trimestre	Tercer Trimestre	Cuarto trimestre
Alimentos	85%	88%	87%	89%
Bebidas	82%	83%	79%	92%

**AJUSTES Y DSCOTOS**

Alimentos	0.4%
Bebidas	0.3%
COVER	2.2%

**CREDITOS**

Alimentos	0.6%
Bebidas	0.2%

COSTO DE VENTAS	Primer trimestre	Segundo trimestre	Tercer Trimestre	Cuarto trimestre
Alimentos	32%	29.5%	33.2%	34.2%
Bebidas	21.3%	19.8%	22%	21.2%



Se realizó el Presupuesto de Ventas y se revisaron los Presupuestos de los siguientes Departamentos:

Habitaciones

Alimentos y Bebidas

Teléfonos

Lavandería y Tintorería

Departamentos Menores

Arrendamientos y Concesiones

Administración

Mercadotecnia y Publicidad

Lo anterior se hizo para checar en cada uno los Costos y/o Gastos que se pudieran reducir, y de esta manera elevar la Utilidad neta para el año 2010.

Los ajustes realizados fueron los siguientes:

En el Presupuesto de Mercadotecnia y Publicidad:

- Honorarios se modificó el porcentaje a .08%
- Combustibles y Lubricantes se modificó el porcentaje a .05%

En el Presupuesto de Administración

- Teléfonos se modificó el porcentaje a .05%

En el Presupuesto de Habitaciones

- Provisiones para Equipo de Operación se modificó el porcentaje a .05%
- Suministros a Huéspedes se modificó el porcentaje a .05%



En el Presupuesto de Alimentos y Bebidas

- Provisiones para Equipo de Operación se modificó el porcentaje a .05%

La Utilidad sin ajustes era mucho menor, ahora con los ajustes realizados se obtiene una Utilidad de **\$ 14, 208**, la cual ahora se refleja en el Estado de Resultados.



**PRESUPUESTO DE VENTAS**

	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CUARTOS DISPONIBLES (150XDIAS MES)	A	\$4,650	\$4,200	\$4,650	\$4,500	\$4,650	\$4,500	\$4,650	\$4,650	\$4,500	\$4,650	\$4,500	\$4,650	\$54,750
CUARTOS OCUPADOS ( ING./DX1000)	O	\$4,065	\$3,952	\$3,932	\$4,053	\$3,925	\$3,820	\$3,879	\$3,940	\$3,733	\$3,843	\$3,859	\$4,087	\$47,089
% DE OCUPACION (B/A)	C	87%	94%	85%	90%	84%	85%	83%	85%	83%	83%	86%	88%	86%
TARIFA POR CUARTO OCUPADO(ING/DX1000)	D	\$450	\$440	\$435	\$450	\$430	\$430	\$460	\$460	\$440	\$420	\$430	\$470	\$443
<b>DISTRIBUCION DE VENTAS TOTALES</b>														
HABITACIONES	48%	\$1,829	\$1,739	\$1,711	\$1,824	\$1,688	\$1,643	\$1,784	\$1,812	\$1,643	\$1,614	\$1,660	\$1,921	\$20,867
ALIMENTOS	20%	\$762	\$725	\$713	\$760	\$703	\$684	\$743	\$755	\$684	\$673	\$691	\$800	\$8,695
BEBIDAS	15%	\$572	\$543	\$535	\$570	\$527	\$513	\$558	\$566	\$513	\$504	\$519	\$600	\$6,521
TELEFONOS	7%	\$267	\$254	\$249	\$266	\$246	\$240	\$260	\$264	\$240	\$235	\$242	\$280	\$3,043
LAVANDERIA Y TINTORERIA	5%	\$191	\$181	\$178	\$190	\$176	\$171	\$186	\$189	\$171	\$168	\$173	\$200	\$2,174
ARRENDAMIENTOS Y CONCESIONES	3%	\$114	\$109	\$107	\$114	\$105	\$103	\$112	\$113	\$103	\$101	\$104	\$120	\$1,304
DEPARTAMENTOS MENORES	2%	\$76	\$72	\$71	\$76	\$70	\$68	\$74	\$76	\$68	\$67	\$69	\$80	\$868
TOTAL DE VENTAS PRESUPUESTADAS	100%	\$3,811	\$3,623	\$3,564	\$3,800	\$3,516	\$3,422	\$3,717	\$3,776	\$3,422	\$3,363	\$3,457	\$4,001	\$43,472
<b>VENTAS AÑO ANTERIOR</b>		<b>\$3,230</b>	<b>\$3,070</b>	<b>\$3,020</b>	<b>\$3,220</b>	<b>\$2,980</b>	<b>\$2,900</b>	<b>\$3,150</b>	<b>\$3,200</b>	<b>\$2,900</b>	<b>\$2,850</b>	<b>\$2,930</b>	<b>\$3,391</b>	<b>\$36,841</b>
<b>FACTORES ESPECIFICOS:</b>														
DE AJUSTE	5%	\$162	\$154	\$151	\$161	\$149	\$145	\$158	\$160	\$145	\$143	\$147	\$170	\$1,842
DE CAMBIO	4%	\$129	\$123	\$121	\$129	\$119	\$116	\$126	\$128	\$116	\$114	\$117	\$136	\$1,474
CORRIENTE DE CRECIMIENTO	3%	\$97	\$92	\$91	\$97	\$89	\$87	\$95	\$96	\$87	\$86	\$88	\$102	\$1,105
SUB-TOTAL		\$3,618	\$3,438	\$3,382	\$3,606	\$3,338	\$3,248	\$3,528	\$3,584	\$3,248	\$3,192	\$3,282	\$3,798	\$41,262
FACTOR ECONOMICO	-2%	-\$65	-\$61	-\$60	-\$64	-\$60	-\$58	-\$63	-\$64	-\$58	-\$57	-\$59	-\$68	-\$737
SUB-TOTAL		\$3,553	\$3,377	\$3,322	\$3,542	\$3,278	\$3,190	\$3,465	\$3,520	\$3,190	\$3,135	\$3,223	\$3,730	\$40,525
FACTOR ADMINISTRATIVO	8%	\$258	\$246	\$242	\$258	\$238	\$232	\$252	\$256	\$232	\$228	\$234	\$271	\$2,947
<b>TOTAL VENTAS PRESUPUESTADAS</b>		<b>\$3,811</b>	<b>\$3,623</b>	<b>\$3,564</b>	<b>\$3,800</b>	<b>\$3,516</b>	<b>\$3,422</b>	<b>\$3,717</b>	<b>\$3,776</b>	<b>\$3,422</b>	<b>\$3,363</b>	<b>\$3,457</b>	<b>\$4,001</b>	<b>\$43,472</b>



Ejemplo de sustitución

FORMULA:  $PV = [(VAA)(Fe)(FE)(Fa)]$

PV= presupuesto de ventas

VAA=ventas año anterior

Fe= factores específicos

Fe= factores económicos

Fa= factor administrativo

$$PV = [3230(162+129+97)(-65)(258)]$$

$$PV = 3230 + 388 - 65 + 258$$

PV=	3,811
-----	-------



**HABITACIONES**  
(miles de pesos)

CONCEPTO	TOTAL	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
HABITACIONES	47,402	100.50%	3,641	2,856	3,762	4,703	3,641	3,098	3,887	5,189	3,929	3,512	3,132	6,052
CORTESIAS (.005)	237	0.50%	18	14	19	24	18	15	19	26	20	18	16	30
<b>INGRESOS NETOS</b>	<b>47,165</b>	<b>100.00%</b>	<b>3,623</b>	<b>2,842</b>	<b>3,744</b>	<b>4,679</b>	<b>3,623</b>	<b>3,083</b>	<b>3,868</b>	<b>5,163</b>	<b>3,909</b>	<b>3,495</b>	<b>3,116</b>	<b>6,022</b>
SUELDOS Y SALARIOS	20,753	44.00%	1594	1250	1647	2059	1594	1356	1702	2272	1720	1538	1371	2650
VACACIONES(1%/NOM)	189	0.40%	14	11	15	19	14	12	15	21	16	14	12	24
PRIMA VACACIONAL(25%/VAC)	47	0.10%	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	3	6
COMIDAS A EMPLEADOS(80X4XDIA MES)/1000	283	0.60%	22	17	22	28	22	18	23	31	23	21	19	36
GRATIFICACION ANUAL(ULT.SUEL/12)	1,792	3.80%	138	108	142	178	138	117	147	196	149	133	118	229
PREVISION SOCIAL	141	0.30%	11	9	11	14	11	9	12	15	12	10	9	18
IMSS (7%/NOM.)	1,462	3.10%	112	88	116	145	112	96	120	160	121	108	97	187
SAR (2%/NOM.)	424	0.90%	33	26	34	42	33	28	35	46	35	31	28	54
INFONAVIT(5%/NOM.)	1,038	2.20%	80	63	82	103	80	68	85	114	86	77	69	132
2% / NOMIN(2%/NOM)	424	0.90%	33	26	34	42	33	28	35	46	35	31	28	54
<b>TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>	<b>26,554</b>	<b>56.30%</b>	<b>2,040</b>	<b>1,600</b>	<b>2,108</b>	<b>2,634</b>	<b>2,040</b>	<b>1,736</b>	<b>2,178</b>	<b>2,907</b>	<b>2,201</b>	<b>1,967</b>	<b>1,754</b>	<b>3,390</b>
<b>PROVISIONES EQUIPO DE OPERACIÓN</b>														
UNIFORMES (1%/ING)	472	1.00%	36	28	37	47	36	31	39	52	39	35	31	60
CRISTALERIA(1%/ING)	566	1.20%	43	34	45	56	43	37	46	62	47	42	37	72
BLANCOS (1%/ING)	707	1.50%	54	43	56	70	54	46	58	77	59	52	47	90
TELEVISIONES Y EQUIPO DE VIDEO(1%/ING)	802	1.70%	62	48	64	80	62	52	66	88	66	59	53	102
<b>TOTAL PROVISIONES EQUIPO OPERACIÓN</b>	<b>2,547</b>	<b>5.40%</b>	<b>196</b>	<b>153</b>	<b>202</b>	<b>253</b>	<b>196</b>	<b>166</b>	<b>209</b>	<b>279</b>	<b>211</b>	<b>189</b>	<b>168</b>	<b>325</b>
COMISIONES	94	0.20%	7	6	7	9	7	6	8	10	8	7	6	12
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	47	0.10%	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	3	6
SUMINISTROS DE HUESPEDES	24	2.50%	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
TRANSPORTACION DE HUESPEDES	94	0.20%	7	6	7	9	7	6	8	10	8	7	6	12
PAPELERIA Y ARTICULOS DE ESCRITORIO	141	0.30%	11	9	11	14	11	9	12	15	12	10	9	18



TELEFONO,FAX E INTERNET	566	1.20%	43	34	45	56	43	37	46	62	47	42	37	72
LICENCIAS E INSPECCIONES	141	0.30%	11	9	11	14	11	9	12	15	12	10	9	18
PRIMAS DE SEGUROS Y FIANZAS	943	2.00%	72	57	75	94	72	62	77	103	78	70	62	120
ALFOMBRAS Y CORTINAS	283	0.60%	22	17	22	28	22	18	23	31	23	21	19	36
DECORACION	330	0.70%	25	20	26	33	25	22	27	36	27	24	22	42
DEPRECIACION DE MOB. Y EQUIPO(15%dif.bal/12)	94	0.20%	7	6	7	9	7	6	8	10	8	7	6	12
AMORT. GASTOS DE INSTALACION(15%dif.bal/12)	47	0.10%	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	3	6
RESERVACIONES	472	1.00%	36	28	37	47	36	31	39	52	39	35	31	60
DIVERSOS	236	0.50%	18	14	19	23	18	15	19	26	20	17	16	30
<b>TOTAL OTROS GASTOS (9%)</b>	<b>3,514</b>	<b>9.90%</b>	<b>270</b>	<b>212</b>	<b>279</b>	<b>349</b>	<b>270</b>	<b>230</b>	<b>288</b>	<b>385</b>	<b>291</b>	<b>260</b>	<b>232</b>	<b>449</b>
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>32,615</b>	<b>71.60%</b>	<b>2,505</b>	<b>1,965</b>	<b>2,589</b>	<b>3,236</b>	<b>2,505</b>	<b>2,132</b>	<b>2,675</b>	<b>3,571</b>	<b>2,703</b>	<b>2,417</b>	<b>2,155</b>	<b>4,164</b>
	14,551	30.85%	1,118	877	1,155	1,443	1,118	951	1,193	1,593	1,206	1,078	961	1,858
<b>ESTADISTICAS</b>														
TOTAL CUARTOS DISPONIBLES	<b>54,750</b>	100.00%	4650	4200	4650	4500	4650	4500	4650	4650	4500	4650	4500	4650
TOTAL CUARTOS OCUPADOS	<b>48,290</b>	88.20%	4185	3570	4046	4275	4046	3825	4092	4325	4050	3860	3600	4418
% DE OCUPACION	<b>88%</b>		90%	85%	87%	95%	87%	85%	88%	93%	90%	83%	80%	95%
TARIFA PROMEDIO	<b>973</b>		870	800	930	1,100	900	810	950	1,200	970	910	870	1,370



**ALIMENTOS Y BEBIDAS**  
(miles de pesos)

CONCEPTO	TOTAL	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	47,402		3,641	2,856	3,762	4,703	3,641	3,098	3,887	5,189	3,929	3,512	3,132	6,052	
ALIMENTOS	41,403	54.0%	3095	2428	3198	4138	3204	2726	3382	4515	3418	3126	2787	5386	
BEBIDAS	34,842	45.4%	2538	1991	2622	3435	2659	2263	2672	3567	2700	2876	2564	4955	
AJUSTES Y DESCUENTOS(1%/ING.AYB)	270	0.4%	20	16	21	27	21	18	22	29	22	21	19	36	
OTROS INGRESOS POR COVER	767	1.0%	56	44	58	76	59	50	59	78	59	63	56	109	2.20%
<b>INGRESOS NETOS</b>	<b>76,741</b>	<b>100.0%</b>	<b>5668</b>	<b>4446</b>	<b>5857</b>	<b>7622</b>	<b>5901</b>	<b>5022</b>	<b>6091</b>	<b>8131</b>	<b>6155</b>	<b>6044</b>	<b>5390</b>	<b>10414</b>	
<b>COSTO DE ALIMENTOS CONSUMIDOS</b>	<b>13,382</b>	<b>17.4%</b>	<b>990</b>	<b>777</b>	<b>1023</b>	<b>1221</b>	<b>945</b>	<b>804</b>	<b>1123</b>	<b>1499</b>	<b>1135</b>	<b>1069</b>	<b>953</b>	<b>1842</b>	
MENOS: CREDITOS AL COSTO ALIMENTOS	80	0.1%	6	5	6	7	6	5	7	9	7	6	6	11	0.60%
<b>COSTO DE BEBIDAS CONSUMIDAS</b>	<b>7,348</b>	<b>9.6%</b>	<b>541</b>	<b>424</b>	<b>559</b>	<b>680</b>	<b>527</b>	<b>448</b>	<b>588</b>	<b>785</b>	<b>594</b>	<b>610</b>	<b>544</b>	<b>1051</b>	
MENOS: CREDITOS AL COSTO BEBIDAS	15	0.0%	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	0.20%
<b>COSTO DE VENTAS NETO</b>	<b>20,635</b>	<b>26.9%</b>	<b>1524</b>	<b>1195</b>	<b>1575</b>	<b>1892</b>	<b>1465</b>	<b>1247</b>	<b>1703</b>	<b>2273</b>	<b>1721</b>	<b>1671</b>	<b>1490</b>	<b>2879</b>	
SUELDOS Y SALARIOS	22,754	29.7%	1587	1245	1640	2134	1652	1406	1888	2521	1908	1874	1671	3228	
VACACIONES(.01/nomina)	228	0.3%	16	12	16	21	17	14	19	25	19	19	17	32	
PRIMA VACACIONAL	57	0.1%	4	3	4	5	4	4	5	6	5	5	4	8	
GRATIFICACION ANUAL(ultimo sdo/12)	1,633	2.1%	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	13451.70%
COMIDAS A EMPLEADOS(40*4xdia del mes/1000)	197	0.3%	14	11	14	18	14	12	16	22	17	16	14	28	
PREVISION SOCIAL(.003/ing.netos)	156	0.2%	11	9	11	15	11	10	13	17	13	13	11	22	
IMSS	1,594	2.1%	111	87	115	149	116	98	132	177	134	131	117	226	



SAR	1,138	1.5%	79	62	82	107	83	70	94	126	95	94	84	161	
INFONAVIT	455	0.6%	32	25	33	43	33	28	38	50	38	37	33	65	
2% / NOMINA	455	0.6%	32	25	33	43	33	28	38	50	38	37	33	65	
<b>TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>	<b>28,667</b>	<b>37.4%</b>	<b>2022</b>	<b>1615</b>	<b>2085</b>	<b>2672</b>	<b>2099</b>	<b>1807</b>	<b>2379</b>	<b>3131</b>	<b>2403</b>	<b>2362</b>	<b>2121</b>	<b>3972</b>	
<b>PROVISIONES EQUIPO DE OPERACIÓN</b>															
UNIFORMES	38	0.1%	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	0.05%
UTENSILIOS DE RESTAURANT Y BAR	38	0.1%	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	0.05%
BLANCOS	38	0.1%	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	0.05%
LOZA Y CRISTALERIA	38	0.1%	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	0.05%
PLAQUE Y PLATERIA	38	0.1%	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	0.05%
<b>TOTAL PROVISIONES EQUIPO DE OPERACIÓN</b>	<b>192</b>	<b>0.3%</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	
MUSICA Y VARIEDADES-GASTOS(AMBIENTAL)	77	0.1%	6	4	6	8	6	5	6	8	6	6	5	10	0.10%
MUSICA Y VARIEDADES-HONORARIOS	921	1.2%	68	53	70	91	71	60	73	98	74	73	65	125	1.20%
CONTRATO DE LIMPIEZA	153	0.2%	11	9	12	15	12	10	12	16	12	12	11	21	0.20%
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	384	0.5%	28	22	29	38	30	25	30	41	31	30	27	52	0.50%
SUMINISTROS A CLIENTES	384	0.5%	28	22	29	38	30	25	30	41	31	30	27	52	0.50%
SUMINISTROS DE BAR	384	0.5%	28	22	29	38	30	25	30	41	31	30	27	52	0.50%
SUMINISTROS DE HUESPEDES	460	0.6%	34	27	35	46	35	30	37	49	37	36	32	62	0.60%
GASTOS DE BANQUETES	767	1.0%	57	44	59	76	59	50	61	81	62	60	54	104	1.00%
MENUS Y LISTA DE VINOS	230	0.3%	17	13	18	23	18	15	18	24	18	18	16	31	0.30%
ARRENDAMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO	153	0.2%	11	9	12	15	12	10	12	16	12	12	11	21	0.20%



PAPELERIA Y ARTICULOS DE ESCRITORIO	77	0.1%	6	4	6	8	6	5	6	8	6	6	5	10	0.10%
TELEFONO,FAX E INTERNET	767	1.0%	57	44	59	76	59	50	61	81	62	60	54	104	1.00%
FLETES Y MANIOBRAS	153	0.2%	11	9	12	15	12	10	12	16	12	12	11	21	0.20%
LICENCIAS E INSPECCIONES	77	0.1%	6	4	6	8	6	5	6	8	6	6	5	10	0.10%
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	38	0.1%	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	0.05%
PRIMAS DE SEGUROS Y FIANZAS	460	0.6%	34	27	35	46	35	30	37	49	37	36	32	62	0.60%
ALFOMBRAS Y CORTINAS	307	0.4%	23	18	23	30	24	20	24	33	25	24	22	42	0.40%
DECORACION	153	0.2%	11	9	12	15	12	10	12	16	12	12	11	21	0.20%
DEPRECIACION DE MOB. Y EQUIPO(15%de dif.bal/12)	153	0.2%	11.337	8.8927	11.715	15.24	11.8	10.04	12.18	16.26	12.31	12.09	10.78	20.83	0.20%
AMORTIZACION GASTOS DE INST.(15%/dif bal/12)	77	0.1%	5.6684	4.4463	5.8573	7.622	5.901	5.022	6.091	8.131	6.155	6.044	5.39	10.41	0.10%
DIVERSOS	230	0.3%	17	13	18	23	18	15	18	24	18	18	16	31	0.30%
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>6,408</b>	<b>8.4%</b>	<b>473</b>	<b>371</b>	<b>489</b>	<b>636</b>	<b>493</b>	<b>419</b>	<b>509</b>	<b>679</b>	<b>514</b>	<b>505</b>	<b>450</b>	<b>870</b>	
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>55,902</b>	<b>72.8%</b>	<b>4,033</b>	<b>3,193</b>	<b>4,163</b>	<b>5,219</b>	<b>4,072</b>	<b>3,485</b>	<b>4,606</b>	<b>6,103</b>	<b>4,653</b>	<b>4,553</b>	<b>4,075</b>	<b>7,747</b>	
	<b>20,840</b>	<b>27.2%</b>	<b>1,635</b>	<b>1,253</b>	<b>1,694</b>	<b>2,402</b>	<b>1,829</b>	<b>1,536</b>	<b>1,485</b>	<b>2,028</b>	<b>1,502</b>	<b>1,491</b>	<b>1,315</b>	<b>2,667</b>	

PPTO ORG	2084	13.50%
PPTO ACT	20,840	27.2%
Incremento	18,756	90.00%



**TELEFONOS**  
(miles de pesos)

	CONCEPTO	TOTAL	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
<b>INGRESOS</b>				267	254	249	266	246	240	260	264	240	235	242	280	
	LLAMADAS LOCALES	456	15.0%	40	38	37	40	37	36	39	40	36	35	36	42	0.15
	LLAMADAS LARGA DISTANCIA	1522	50.0%	133	127	125	133	123	120	130	132	120	118	121	140	0.5
	SERVICIO	761	25.0%	67	63	62	66	62	60	65	66	60	59	61	70	0.25
	FAX E INTERNET	304	10.0%	27	25	25	27	25	24	26	26	24	24	24	28	0.1
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>3043</b>	<b>100%</b>	<b>267</b>	<b>254</b>	<b>249</b>	<b>266</b>	<b>246</b>	<b>240</b>	<b>260</b>	<b>264</b>	<b>240</b>	<b>235</b>	<b>242</b>	<b>280</b>	
<b>COSTO DE VENTAS</b>		1096		96	91	90	96	89	86	94	95	86	85	87	101	
	LARGA DISTANCIA	548	18.0%	48	46	45	48	44	43	47	48	43	42	44	50	0.5
	RENTA Y SERVICIO MEDIDO	329	10.8%	29	27	27	29	27	26	28	29	26	25	26	30	0.3
	FAX E INTERNET	219	7.2%	19	18	18	19	18	17	19	19	17	17	17	20	0.2
	<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>1,096</b>	<b>36.0%</b>	<b>96</b>	<b>91</b>	<b>90</b>	<b>96</b>	<b>89</b>	<b>86</b>	<b>94</b>	<b>95</b>	<b>86</b>	<b>85</b>	<b>87</b>	<b>101</b>	
<b>NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>																
	SUELDOS Y SALARIOS	1066	35.0%	86	86	86	86	86	90	90	90	90	90	93	93	
	VACACIONES(3%/nom.)	32	1.1%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.03
	PRIMA VACACIONAL(25%/vac)	8	0.3%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.25
	GRATIFICACION ANUAL(sdo.dic/12)	93	3.0%	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
	COMIDAS A EMPLEADOS(8*4*dias mes)	12	0.4%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	PREVISION SOCIAL( sobre ing.netos)	30	1.0%	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	0.01
	IMSS	75	2.5%	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
	SAR	53	1.8%	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
	INFONAVIT	21	0.7%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
	2% / NOMINA	21	0.7%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
	<b>TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>	<b>1412</b>	<b>46.4%</b>	<b>115</b>	<b>115</b>	<b>115</b>	<b>115</b>	<b>115</b>	<b>119</b>	<b>119</b>	<b>119</b>	<b>119</b>	<b>119</b>	<b>122</b>	<b>122</b>	
<b>OTROS GASTOS</b>																
	UNIFORMES	55	1.8%	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	0.018
	PAPELERIA Y ARTICULOS DE ESCRITORIO	21	0.7%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0.007
	TELEFONO,FAX E INERNET	61	2.0%	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	0.02
	EQUIPO DE OPERACIÓN	91	3.0%	8	8	7	8	7	7	8	8	7	7	7	8	0.03
	DEPRECIACION DE MOB. Y EQUIPO(20%/difbal/12)	51	1.7%	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	255*20/12
	AMORTIZACION GASTOS DE INST.(20%/dif.bal/12)	6	0.2%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31*20/12
	DIVERSOS	61	2.0%	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	0.02
	<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>346</b>	<b>11%</b>	<b>30</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>31</b>	



*Hotel Real Simador.*

	<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>2,853</b>	<b>93.8%</b>	<b>241</b>	<b>235</b>	<b>233</b>	<b>241</b>	<b>231</b>	<b>232</b>	<b>242</b>	<b>244</b>	<b>232</b>	<b>231</b>	<b>237</b>	<b>255</b>
<b>UTILIDAD DEPARTAMENTAL</b>		<b>190</b>	<b>6.2%</b>	<b>26</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>26</b>



**LAVANDERÍA Y TINTORERÍA**  
(miles de pesos)

CONCEPTO	TOTAL	%	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOV.	DIC.	
			191	181	178	190	176	171	186	189	171	168	173	200	
LAVANDERIA	652	30.0%	57	54	53	57	53	51	56	57	51	50	52	60	0.3
TINTORERIA	1522	70.0%	133	127	125	133	123	120	130	132	120	118	121	140	0.7
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>2174</b>	<b>100.0%</b>	<b>191</b>	<b>181</b>	<b>178</b>	<b>190</b>	<b>176</b>	<b>171</b>	<b>186</b>	<b>189</b>	<b>171</b>	<b>168</b>	<b>173</b>	<b>200</b>	
			50	47	46	49	46	44	48	49	44	44	45	52	
LAVANDERIA	226	10.4%	20	19	19	20	18	18	19	20	18	17	18	21	0.4
TINTORERIA	339	15.6%	30	28	28	30	27	27	29	29	27	26	27	31	0.6
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>565</b>	<b>26.0%</b>	<b>50</b>	<b>47</b>	<b>46</b>	<b>49</b>	<b>46</b>	<b>44</b>	<b>48</b>	<b>49</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>45</b>	<b>52</b>	
SUELDOS Y SALARIOS	768	35.3%	62	62	62	62	62	65	65	65	65	65	67	67	
VACACIONES	31	1.4%	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	0.04
PRIMA VACACIONAL	8	0.4%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.25
GRATIFICACION ANUAL(ULTIMO SDO./12)	67	3.1%	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
COMIDAS A EMPLEADOS(5*4*DIAS MES/1000)	7	0.3%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5*4*DIAS MES
PREVISION SOCIAL(1%/ing.)	22	1.0%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0.01
IMSS	54	2.5%	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	
SAR	38	1.8%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
INFONAVIT	15	0.7%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2% / NOMINA	15	0.7%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
<b>PROVISIONES EQUIPO DE OPERACIÓN</b>	<b>1025</b>	<b>47.2%</b>	<b>83</b>	<b>83</b>	<b>83</b>	<b>83</b>	<b>83</b>	<b>86</b>	<b>86</b>	<b>86</b>	<b>86</b>	<b>86</b>	<b>89</b>	<b>89</b>	
UNIFORMES	11	0.5%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.005
EQUIPO MANUAL	43	2.0%	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	0.02
UTENSILIOS VARIOS	22	1.0%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0.01
<b>TOTAL PROVISIONES</b>	<b>76</b>	<b>3.5%</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	7	0.3%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.003
PAPELERIA Y ARTICULOS DE ESCRITORIO	11	0.5%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.005
LICENCIAS E INSPECCIONES	13	0.6%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.006
PRIMAS DE SEGUROS Y FIANZAS	65	3.0%	6	5	5	6	5	5	6	6	5	5	5	6	0.03
CONSERVACION DE EQUIPO DE SERVICIO	15	0.7%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.007
CONSERVACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO	13	0.6%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.006
DEPRECIACION DE MOB. Y EQUIPO(10%*SDO.BAL/12)	26	1.2%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	255*10/12
AMORTIZACION GASTOS DE INST.(20%*SDO.BAL/12)	6	0.3%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31*10/12
DIVERSOS	22	1.0%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0.01
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>177</b>	<b>8.2%</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	



*Hotel Real Simador.*

---

---

<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>1843</b>	<b>84.8%</b>	<b>155</b>	<b>151</b>	<b>150</b>	<b>155</b>	<b>149</b>	<b>151</b>	<b>156</b>	<b>157</b>	<b>151</b>	<b>150</b>	<b>154</b>	<b>164</b>
	<b>330</b>	<b>15.2%</b>	<b>36</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>36</b>



**ARRENDAMIENTOS Y CONCESIONES**

(miles de pesos)

CONCEPTO	TOTAL	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
<b>INGRESOS</b>	1304		114	109	107	114	105	103	112	113	103	101	104	120	
<b>ARRENDAMIENTOS: (70%DE TOTAL ING)</b>	913	70.0%	80	76	75	80	74	72	78	79	72	71	73	84	0.7
LOCAL TIPO DE NEGOCIO		0.0%													
1 BOUTIQUE	274	21.0%	24	23	22	24	22	22	23	24	22	21	22	25	0.3
2 TABAQUERIA	456	35.0%	40	38	37	40	37	36	39	40	36	35	36	42	0.5
3 FARMACIA	137	10.5%	12	11	11	12	11	11	12	12	11	11	11	13	0.15
4 LIBRERÍA	46	3.5%	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0.05
<b>TOTAL ARRENDAMIENTOS</b>	<b>913</b>	<b>70.0%</b>	<b>80</b>	<b>76</b>	<b>75</b>	<b>80</b>	<b>74</b>	<b>72</b>	<b>78</b>	<b>79</b>	<b>72</b>	<b>71</b>	<b>73</b>	<b>84</b>	
<b>CONCESIONES (30% DE TOTAL ING)</b>	391	30.0%	34	33	32	34	32	31	33	34	31	30	31	36	0.3
ESTACIONAMIENTO	235	18.0%	21	20	19	21	19	18	20	20	18	18	19	22	0.6
FOTOGRAFIA	39	3.0%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	0.1
RENTA DE AUTOS	117	9.0%	10	10	10	10	9	9	10	10	9	9	9	11	0.3
<b>TOTAL CONCESIONES</b>	<b>391</b>	<b>30.0%</b>	<b>34</b>	<b>33</b>	<b>32</b>	<b>34</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>33</b>	<b>34</b>	<b>31</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>36</b>	
<b>UTILIDAD DEPARTAMENTAL</b>	<b>1304</b>	<b>100.0%</b>	<b>114</b>	<b>109</b>	<b>107</b>	<b>114</b>	<b>105</b>	<b>103</b>	<b>112</b>	<b>113</b>	<b>103</b>	<b>101</b>	<b>104</b>	<b>120</b>	



DEPARTAMENTOS MENORES

(miles de pesos)

CONCEPTO	TOTAL	%	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOV.	DIC.	
<b>INGRESOS</b>			76	72	71	76	70	68	74	76	68	67	69	80	
RENTA DE CANCHAS DE TENIS	261	30%	23	22	21	23	21	21	22	23	21	20	21	24	0.30
RENTA DELANCHAS	104	12%	9	9	9	9	8	8	9	9	8	8	8	10	0.12
RENTA DE OFICINAS A VIP'S	43	5%	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	0.05
RENTA CAMPO DE DE GOLF	435	50%	38	36	36	38	35	34	37	38	34	34	35	40	0.50
OTROS	26	3%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0.03
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>869</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>72</b>	<b>71</b>	<b>76</b>	<b>70</b>	<b>68</b>	<b>74</b>	<b>76</b>	<b>68</b>	<b>67</b>	<b>69</b>	<b>80</b>	1
<b>NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>															
SUELDOS Y SALARIOS	299	34%	24	24	24	24	24	25	25	25	25	25	26	26	
VACACIONES	10	1%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.02
PRIMA VACACIONAL	75	9%	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	0.25
GRATIFICACION ANUAL	26	3%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	SDO.26/12
COMIDAS A EMPLEADOS	12	1%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8*4*dias/1000
PREVISION SOCIAL (.04/ing)	17	2%	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	0.02
IMSS	21	2%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
SAR	15	2%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
INFONAVIT	9	1%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2% / NOMINA	9	1%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
<b>SUMA NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>	<b>491</b>	<b>56%</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>40</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	
<b>OROS GASTOS</b>															
UNIFORMES	17	2%	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	0.02
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	26	3%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0.03
PAPELERIA Y ARTICULOS DE ESCRITORIO	35	4%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.04



*Hotel Real Simador.*

PRIMAS DE SEGUROS Y FIANZAS	43	5%	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	0.05
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION AREAS	52	6%	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	0.06
DEPRECIACION DE MOB. Y EQUIPO	26	3%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	255*10/12
DIVERSOS	15	2%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31*10/12
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>214</b>	<b>25%</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	
<b>TOTAL GASTOS DEPARTAMENTALES</b>	<b>706</b>	<b>81%</b>	<b>60</b>	<b>59</b>	<b>59</b>	<b>59</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>59</b>	<b>59</b>	<b>58</b>	<b>57</b>	<b>59</b>	<b>61</b>	
<b>UTILIDAD DEPARTAMENTAL</b>	<b>164</b>	<b>19%</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>19</b>	



**ADMINISTRACION**  
(miles de pesos)

CONCEPTO	TOTAL	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
<b>NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>															
SUELDOS Y SALARIOS	792	0.6%	66	63	62	66	61	63	64	66	68	70	71	72	
VACACIONES	40	0.0%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	0.05
PRIMA VACACIONAL	10	0.0%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.25
GRATIFICACION ANUAL(ult.sdo./12)	72	0.1%	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	0
COMIDAS A EMPLEADOS	37	0.0%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	20*4*dias/1000
PREVISION SOCIAL .06/ing.totales	79	0.1%	6	5	6	8	6	5	6	8	6	6	5	10	0
IMSS	55	0.0%	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	
SAR	40	0.0%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
INFONAVIT	16	0.0%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2% / NOMINA	16	0.0%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
<b>TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>	<b>1156</b>	<b>0.9%</b>	<b>96</b>	<b>90</b>	<b>91</b>	<b>97</b>	<b>89</b>	<b>91</b>	<b>94</b>	<b>99</b>	<b>99</b>	<b>101</b>	<b>102</b>	<b>107</b>	
<b>OTROS GASTOS (todos /ing.totales)</b>															
COMISIONES EN TARJETAS DE CREDITO	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
SUMINISTROS DE COMPUTACION	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	26	0.0%	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	0
DONATIVOS	15	0.0%	5	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0	5	
COMISIONES BANCARIAS	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
HONORARIOS	105	0.1%	8	6	8	10	8	7	8	11	9	8	7	14	0
AUDITORIA EXTERNA	263	0.2%	20	16	20	26	20	17	21	28	21	20	18	34	0
LICENCIAS E INSPECCIONES	39	0.0%	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	0
ARRENDAMIENTO DE INMUEBLE	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
PAPELERIA Y ARTICULOS DE ESCRITORIO	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
PRIMAS DE SEGUROS Y FIANZAS	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
MANTTO Y CONSERV.EQ. DE TRANSPORTE	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
SEGURIDAD	263	0.2%	20	16	20	26	20	17	21	28	21	20	18	34	0



*Hotel Real Simador.*

TELEFONO ,FAX E INTERNET	66	0.1%	5	4	5	6	5	4	5	7	5	5	5	9	0
CORREO Y MENSAJERIA	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
GASTOS DE VIAJE	66	0.1%	5	4	5	6	5	4	5	7	5	5	5	9	0
CONSERVACION DE EDIFICIO	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
CONSERVACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
DEPRECIACION DE EDIFICIO	26	0.0%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	255*10/12
DEPRECIACION DE MOB. Y EQUIPO	17	0.0%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31*10/12
AMORTIZACION GASTOS DE INSTALACION	20	0.0%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20/12 DIFBAL
DIVERSOS	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>2349</b>	<b>1.8%</b>	<b>182</b>	<b>142</b>	<b>182</b>	<b>229</b>	<b>180</b>	<b>160</b>	<b>188</b>	<b>246</b>	<b>189</b>	<b>180</b>	<b>162</b>	<b>306</b>	
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINIASTRACION</b>	<b>3505</b>	<b>2.7%</b>	<b>278</b>	<b>232</b>	<b>272</b>	<b>326</b>	<b>270</b>	<b>251</b>	<b>283</b>	<b>345</b>	<b>288</b>	<b>281</b>	<b>264</b>	<b>414</b>	
REGALIAS Y ASISTENCIA TECNICA(.008/ing.tot)	656	0.5%	50	40	51	65	51	43	53	70	53	51	45	86	0.01
<b>NETO GASTO DE ADMINISTRACION</b>	<b>4161</b>	<b>3.2%</b>	<b>327</b>	<b>272</b>	<b>323</b>	<b>391</b>	<b>320</b>	<b>295</b>	<b>336</b>	<b>415</b>	<b>342</b>	<b>332</b>	<b>310</b>	<b>499</b>	



**MERCADOTECNIA**  
(miles de pesos)

CONCEPTO	TOTAL	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
<b>NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>			33	31	31	33	30	31	32	33	34	35	36	36	
SUELDOS Y SALARIOS DE MERCADOTECNIA	158		13	13	12	13	12	13	13	13	14	14	14	14	0.40
SUELDOS Y SALARIOS DE VENTAS	119		10	9	9	10	9	9	10	10	10	11	11	11	0.30
SUELDOS Y SALARIOS DE PUBLICIDAD	59		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.15
SUELDOS Y SALARIOS DE RELAC.PUBLICAS	59		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.15
<b>TOTAL NOMINA</b>	<b>396</b>	<b>0.3%</b>	<b>33</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>33</b>	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	
<b>GASTOS RELACIONADOS DE:</b>															
<b>MERCADOTECNIA, VENTAS, PUBLICIDAD Y RELACIONES PUBLICAS.</b>															
VACACIONES	28	0.0%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	0.07
PRIMA VACACIONAL	7	0.0%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.25
GRATIFICACION ANUAL	36	0.0%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	ULT.SDO/12
COMIDAS A EMPLEADOS	18	0.0%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12*4*DIAS/1000
PREVISION SOCIAL(ING.TOT. DE MES)	53	0.0%	4	3	4	5	4	3	4	6	4	4	4	7	0
IMSS	28	0.0%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	
SAR	20	0.0%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
INFONAVIT	8	0.0%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2% / NOMINA	8	0.0%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
<b>TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>	<b>600</b>	<b>0.5%</b>	<b>50</b>	<b>47</b>	<b>47</b>	<b>51</b>	<b>46</b>	<b>47</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>51</b>	<b>52</b>	<b>53</b>	<b>56</b>	
<b>OTROS GASTOS</b>															
ENTRETENIMIENTO	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
GASTOS DE VIAJE	263	0.2%	20	16	20	26	20	17	21	28	21	20	18	34	0
HONORARIOS PUBLICIDAD TERCEROS	394	0.3%	30	24	31	39	30	26	32	42	32	30	27	51	0
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	66	0.1%	5	4	5	6	5	4	5	7	5	5	5	9	0
PROMOCION	788	0.6%	60	47	61	78	61	52	64	84	64	61	55	103	0.01
PUBLICIDAD	656	0.5%	50	40	51	65	51	43	53	70	53	51	45	86	0.01
PINTURA	39	0.0%	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	0
PERODICOS Y REVISTAS	263	0.2%	20	16	20	26	20	17	21	28	21	20	18	34	0



RADIO Y TELEVISION	1313	1.0%	99	79	102	129	101	87	106	139	106	101	91	171	0.01
FOTOGRAFIAS Y FOLLETOS	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
COMISIONES SOBRE VENTAS	263	0.2%	20	16	20	26	20	17	21	28	21	20	18	34	0
PAPELERIA Y ARTICULOS DE ESCRITORIO	39	0.0%	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	0
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
CORREO Y MENSAJERIA	394	0.3%	30	24	31	39	30	26	32	42	32	30	27	51	0
PASAJES Y TRANSPORTE LOCAL	26	0.0%	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	0
PRIMAS DE SEGUROS Y FIANZAS	263	0.2%	20	16	20	26	20	17	21	28	21	20	18	34	0
ALFOMBRAS Y CORTINAS	26	0.0%	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	0
ARTICULOS DECORATIVOS	39	0.0%	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	0
ARTICULOS PERDIDOS O DAÑOS	26	0.0%	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	0
FOCOS Y LAMPARAS P/EXPOSICION	39	0.0%	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	0
ENERGIA ELECTRICA	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
TELEFONO , FAX E INTERNET	131	0.1%	10	8	10	13	10	9	11	14	11	10	9	17	0
CONSERVACION EDIFICIO	26	0.0%	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	0
CONSERVACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO	26	0.0%	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	0
MANTTO Y CONSERV. EQ. DE TRANSPORTE	66	0.1%	5	4	5	6	5	4	5	7	5	5	5	9	0
DEPRECIACION DE MOB. Y EQUIPO	26	0.0%	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	255*10/12
AMORTIZACION GASTOS DE INSTALACION	15	0.0%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31*10/12
DIVERSOS	66	0.1%	5	4	5	6	5	4	5	7	5	5	5	9	0
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>5778</b>	<b>4.4%</b>	<b>438</b>	<b>349</b>	<b>449</b>	<b>569</b>	<b>446</b>	<b>383</b>	<b>466</b>	<b>612</b>	<b>469</b>	<b>445</b>	<b>401</b>	<b>751</b>	
<b>TOTAL GASTOS DEPARTAMENTALES</b>	<b>6379</b>	<b>4.9%</b>	<b>487</b>	<b>395</b>	<b>496</b>	<b>620</b>	<b>492</b>	<b>430</b>	<b>515</b>	<b>664</b>	<b>520</b>	<b>498</b>	<b>453</b>	<b>808</b>	



ESTADO DE RESULTADOS CONCENTRADO

CONCENTRADO														
(miles de pesos)														
	TOTAL	%	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOV.	DIC.
<b>ESTADISTICAS</b>														
TOTAL CUARTOS DISPONIBLES	54750	100.00%	4650	4200	4650	4500	4650	4500	4650	4650	4500	4650	4500	4650
TOTAL CUARTOS OCUPADOS	48290	88.20%	4185	3570	4046	4275	4046	3825	4092	4325	4050	3860	3600	4418
% DE OCUPACION	1058%	88.17%	90%	85%	87%	95%	87%	85%	88%	93%	90%	83%	80%	95%
TARIFA PROMEDIO	11680		870	800	930	1,100	900	810	950	1,200	970	910	870	1,370
HABITACIONES	47165	35.92%	3623	2842	3744	4679	3623	3083	3868	5163	3909	3495	3116	6022
ALIMENTOS Y BEBIDAS	76741	58.45%	5668	4446	5857	7622	5901	5022	6091	8131	6155	6044	5390	10414
TELEFONOS	3043	2.32%	267	254	249	266	246	240	260	264	240	235	242	280
LAVANDERIA Y TINTORERIA	2174	1.66%	191	181	178	190	176	171	186	189	171	168	173	200
ARRENDAMIENTOS Y CONCESIONES	1304	0.99%	114	109	107	114	105	103	112	113	103	101	104	120
DEPARTAMENTOS MENORES	869	0.66%	76	72	71	76	70	68	74	76	68	67	69	80
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>131297</b>	<b>100.00%</b>	<b>9939</b>	<b>7904</b>	<b>10207</b>	<b>12947</b>	<b>10122</b>	<b>8686</b>	<b>10591</b>	<b>13937</b>	<b>10646</b>	<b>10110</b>	<b>9094</b>	<b>17116</b>
ALIMENTOS Y BEBIDAS	20635	15.72%	1524	1195	1575	1892	1465	1247	1703	2273	1721	1671	1490	2879
TELEFONOS	1096	0.83%	96	91	90	96	89	86	94	95	86	85	87	101
LAVANDERIA Y TINTORERIA	565	0.43%	50	47	46	49	46	44	48	49	44	44	45	52
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>22295</b>	<b>16.98%</b>	<b>1669</b>	<b>1334</b>	<b>1711</b>	<b>2037</b>	<b>1599</b>	<b>1377</b>	<b>1845</b>	<b>2417</b>	<b>1851</b>	<b>1800</b>	<b>1622</b>	<b>3032</b>
	109002	83.02%	8270	6570	8496	10909	8522	7309	8746	11519	8795	8310	7471	14084
HABITACIONES	26554	20.22%	2040	1600	2108	2634	2040	1736	2178	2907	2201	1967	1754	3390
ALIMENTOS Y BEBIDAS	28667	21.83%	2022	1615	2085	2672	2099	1807	2379	3131	2403	2362	2121	3972



TELEFONOS	1412	1.08%	115	115	115	115	115	119	119	119	119	119	122	122
LAVANDERIA Y TINTORERIA	1025	0.78%	83	83	83	83	83	86	86	86	86	86	89	89
ARRENDAMIENTOS Y CONCESIONES	0	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DEPARTAMENTOS MENORES	491	0.37%	41	41	41	41	41	40	41	41	40	40	42	42
<b>TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>	<b>58149</b>	<b>44.29%</b>	<b>4301</b>	<b>3454</b>	<b>4431</b>	<b>5545</b>	<b>4377</b>	<b>3787</b>	<b>4803</b>	<b>6284</b>	<b>4849</b>	<b>4575</b>	<b>4128</b>	<b>7615</b>
HABITACIONES	2547	1.94%	196	153	202	253	196	166	209	279	211	189	168	325
ALIMENTOS Y BEBIDAS	192	0.15%	14	11	15	19	15	13	15	20	15	15	13	26
LAVANDERIA Y TINTORERIA	76	0.06%	7	6	6	7	6	6	7	7	6	6	6	7
<b>TOTAL PROVISION EQUIPO DE OPERACIÓN</b>	<b>2815</b>	<b>2.14%</b>	<b>216</b>	<b>171</b>	<b>223</b>	<b>278</b>	<b>217</b>	<b>185</b>	<b>231</b>	<b>306</b>	<b>232</b>	<b>210</b>	<b>188</b>	<b>358</b>
HABITACIONES	3514	2.68%	270	212	279	349	270	230	288	385	291	260	232	449
ALIMENTOS Y BEBIDAS	6408	4.88%	473	371	489	636	493	419	509	679	514	505	450	870
TELEFONOS	346	0.26%	30	29	28	30	28	28	29	30	28	27	28	31
LAVANDERIA Y TINTORERIA	177	0.14%	15	15	15	15	14	14	15	15	14	14	14	16
DEPARTAMENTOS MENORES	214	0.16%	19	18	18	19	17	17	18	18	17	17	17	19
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>10660</b>	<b>8.12%</b>	<b>807</b>	<b>644</b>	<b>829</b>	<b>1049</b>	<b>823</b>	<b>708</b>	<b>860</b>	<b>1127</b>	<b>864</b>	<b>823</b>	<b>741</b>	<b>1385</b>
	<b>71624</b>	<b>54.55%</b>	<b>5325</b>	<b>4269</b>	<b>5483</b>	<b>6872</b>	<b>5417</b>	<b>4680</b>	<b>5893</b>	<b>7717</b>	<b>5946</b>	<b>5607</b>	<b>5057</b>	<b>9358</b>
HABITACIONES	14551	11.08%	1118	877	1155	1443	1118	951	1193	1593	1206	1078	961	1858
ALIMENTOS Y BEBIDAS	20840	15.87%	1635	1253	1694	2402	1829	1536	1485	2028	1502	1491	1315	2667
TELEFONOS	190	0.14%	26	19	17	25	15	7	18	20	7	5	5	26
LAVANDERIA Y TINTORERIA	330	0.25%	36	30	28	35	26	20	30	31	20	18	19	36
ARRENDAMIENTOS Y CONCESIONES	1304	0.99%	114	109	107	114	105	103	112	113	103	101	104	120
DEPARTAMENTOS MENORES	164	0.12%	16	13	12	17	12	11	15	16	11	10	10	19
<b>TOTAL UTILIDAD DEPARTAMENTAL</b>	<b>37378</b>	<b>28.47%</b>	<b>2945</b>	<b>2301</b>	<b>3013</b>	<b>4037</b>	<b>3106</b>	<b>2629</b>	<b>2853</b>	<b>3802</b>	<b>2849</b>	<b>2703</b>	<b>2415</b>	<b>4726</b>
	TOTAL		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOV.	DIC.
<b>TOTAL UTILIDAD DEPARTAMENTAL</b>	<b>37378</b>	<b>28.47%</b>	<b>2945</b>	<b>2301</b>	<b>3013</b>	<b>4037</b>	<b>3106</b>	<b>2629</b>	<b>2853</b>	<b>3802</b>	<b>2849</b>	<b>2703</b>	<b>2415</b>	<b>4726</b>
<b>NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>														



*Hotel Real Simador.*

ADMINISTRACION Y GENERALES	1156	0.88%	96	90	91	97	89	91	94	99	99	101	102	107
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	600	0.46%	50	47	47	51	46	47	49	51	51	52	53	56
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	1620	1.23%	134	127	127	135	125	128	132	137	139	143	144	148
<b>TOTAL NOMINA Y GASTOS RELACIONADOS</b>	<b>3377</b>	<b>2.57%</b>	<b>280</b>	<b>265</b>	<b>264</b>	<b>283</b>	<b>261</b>	<b>266</b>	<b>275</b>	<b>287</b>	<b>290</b>	<b>297</b>	<b>298</b>	<b>312</b>
<b>OTROS GASTOS</b>														
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG, YA.T.)	3005	2.29%	232	181	233	294	231	204	241	316	243	231	208	392
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	5778	4.40%	438	349	449	569	446	383	466	612	469	445	401	751
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	1407	1.07%	107	86	110	138	109	94	114	148	114	109	98	181
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>10191</b>	<b>7.76%</b>	<b>776</b>	<b>616</b>	<b>792</b>	<b>1001</b>	<b>785</b>	<b>681</b>	<b>821</b>	<b>1076</b>	<b>825</b>	<b>785</b>	<b>707</b>	<b>1324</b>
	13567	10.33%	1056	881	1056	1284	1047	947	1097	1364	1115	1081	1005	1636
	23811	18.14%	1889	1420	1957	2753	2059	1682	1756	2439	1734	1622	1410	3090
PRODUCTOS FINANCIEROS(AÑO ANT./12)	170	0.13%	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
GASTOS FINANCIEROS(AÑO ANT./12)	164	0.12%	18	18	18	18	18	18	9	9	9	9	9	9
	23477	17.88%	1856	1387	1924	2721	2027	1649	1733	2416	1711	1599	1387	3067
OTROS PRODUCTOS	240	0.18%	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
OTROS GASTOS	36	0.03%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	23681	18.04%	1873	1404	1941	2738	2044	1666	1750	2433	1728	1616	1404	3084
	7104	5.41%	562	421	582	821	613	500	525	730	518	485	421	925
	2368	1.80%	187	140	194	274	204	167	175	243	173	162	140	308
	<b>14208</b>	<b>10.82%</b>	<b>1124</b>	<b>843</b>	<b>1165</b>	<b>1643</b>	<b>1226</b>	<b>1000</b>	<b>1050</b>	<b>1460</b>	<b>1037</b>	<b>970</b>	<b>842</b>	<b>1850</b>
PPTO ANT	1452	3.30%												
PPTO ACT	14208	10.82%												
INCREMENTO	12756	89.78%												



# CONCILIACIÓN BANCARIA



## **CONCILIACIONES BANCARIAS**

Las conciliaciones bancarias tienen como objetivo y como su nombre lo dice “Conciliar”. En el Hotel “Real Jimador” estas conciliaciones son de gran importancia ya que de esta manera se corroboran los movimientos realizados, cotejando los estados financieros, transferencias de pago y los pagos hechos por cheque, contra los Auxiliares Contables. Todas las transacciones necesitan ser comprobadas en cuanto a fecha y cantidad.

Es un requisito que no puede faltar en el sistema de contabilidad y administración, ya que sólo de esta manera comprobaremos que el hotel realmente está registrando los ingresos y egresos.

Cabe mencionar que la conciliación bancaria no es un registro contable, sino una herramienta de control interno del efectivo.

Dentro de estas conciliaciones bancarias se realizan las siguientes actividades:

- Verificar que los cheques en Tránsito (del mes pasado) aparezcan en el Estado de cuenta enviado por Banco.
- Verificar que los Depósitos en Tránsito (del mes pasado) aparezcan en el estado de cuenta enviado por Banco.
- Después tenemos las “Partidas no registradas por la empresa”, es decir, aquellas cifras que el banco nos está cargando o abonando pero que el hotel aún no tiene registrados, para ello se realiza lo siguiente:
  - Revisar que las Notas de Débito o Cheques omitidos (del mes pasado) estén reflejadas en el libro mayor de Banco.
  - Revisar que las Notas de Crédito o Depósitos omitidos (del mes pasado) estén reflejadas en el libro mayor de Banco.



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de la Gerencia al Departamento de Auditoría Interna de realizar la Conciliación Bancaria del Hotel Real Jimador, a continuación se enlista el procedimiento llevado a cabo:

1. Fueron requeridos los Estados de Cuenta del Hotel, así como los auxiliares de bancos igual que las Integraciones de depósitos y transferencias realizadas.
2. El primer paso fue cotejar el Estado de Cuenta con el Auxiliar de Bancos y las Integraciones realizadas. Al momento de cotejar se revisó que los cargos y depósitos mostrados en el Estado de Cuenta hayan sido registrados en los Auxiliares o bien en las Integraciones, de no ser así se marcaron para realizar la conciliación, de igual forma se marcaron los montos que fueron registrados por el Departamento de Contabilidad en los Auxiliares y al realizar las integraciones y no fueron correspondidas por el banco y se checó que los saldos coincidieran conforme a lo registrado.
3. Se procede a realizar la Conciliación Bancaria. En este documento se registraron todos los montos que no fueron correspondidos por el banco en el Estado de Cuenta y los que no fueron registrados en Auxiliares e Integraciones por el Departamento de Contabilidad. Este procedimiento se realizó de la siguiente manera:
  - a. Se registró el saldo según Estado de Cuenta
  - b. A lo anterior se le sumaron todos los cargos que el banco realizó y no fueron registrados por el Departamento de Contabilidad. Generalmente estos cargos son comisiones e IVA de comisiones.
  - c. Se sumaron los cargos hechos por el Hotel no correspondidos por el banco.
  - d. A lo anterior se le restaron los abonos o créditos realizados por el banco no correspondidos por el Hotel. Generalmente son traspasos o transferencias hechas a la cuenta que no fueron registrados contablemente.
  - e. Por último se restaron los abonos o créditos del Hotel no correspondidos por el banco. Generalmente esta formado por cheques que debido a que no han sido cobrados no se registraron en el Estado de Cuenta.
  - f. Se registró el saldo del Auxiliar de Bancos.
  - g. Finalmente se marcó cada monto registrado en la conciliación colocándole a cada uno un número que nos sirvió para integrarlos y realizar una sugerencia de conciliación. Se agruparon los montos de acuerdo a su naturaleza que se estableció de la siguiente manera:
    - i. Comisiones
    - ii. IVA de Comisiones
    - iii. Anticipo a Proveedores



- iv. Pagos a Funcionarios y/o Empleados
  - v. Pagos o Transferencias bancarias
  - vi. Diferencias de partidas que hay que investigar
  - vii. Cheques en Tránsito
4. Posterior a realizar la conciliación se registraron contablemente las partidas que fueron determinadas en conciliación.

Sugerimos:

Realizar una revisión trimestral de los procesos mediante cuestionarios que nos permita obtener un diagnóstico rápido de las actividades que esta área realiza para detectar posibles debilidades y así establecer puntos de mejora con el objetivo de optimizar las prácticas diarias, generar eficiencias y reducir costos.

Trimestralmente se sugiere realizar las siguientes acciones:

- Capacitar al personal para que lleve a cabo un adecuado manejo de la caja, enfatizándole sobre la identificación de los elementos que componen un cheque, un billete, una tarjeta de crédito, los procedimientos que se deben de llevar con cada uno; así como de la importancia de la asignación y administración de los recursos.
- Elaborar conciliaciones bancarias.
- Verificar los soportes de las salidas de dinero (Facturas, Recibos, Notas, Vales, Transferencias, etc.)
- Checar cédulas presupuestales de cada departamento.
- Elaborar Flujo de Caja.

La importancia de un adecuado control interno es llevar a cabo procedimientos de revisión imprevista y periódicamente para evitar el errado manejo de los recursos en custodia.

Para esto es importante realizar el arqueo de caja de manera aleatoria, sin establecer un plazo específico; para que de ésta manera sea posible detectar más fácilmente algún posible desvío de fondos.



En el caso de la información financiera, el revisarla periódicamente nos proporciona herramientas para realizar revisiones preventivas y no necesariamente correctivas.

Mantener un estrecho contacto con el Departamento de Tesorería ayudará a salvaguardar los activos de la empresa y a ser más eficientes en la asignación de los recursos, detectar a tiempo las erogaciones para corregir de manera pronta el desacertado manejo de los mismos.



Conciliación Bancaria			
		Parcial	Total
	Saldo según estado de cta. banco		\$941.58
	Mas		
	Cargos del Banco no Correspondidos por nosotros		
05/01/2009	Comisión 11780	'(1)	\$180.00
05/01/2009	IVA comisión 11780	'(2)	\$27.00
05/01/2009	Comisión 19108	'(1)	\$24.00
05/01/2009	IVA comisión 19108	'(2)	\$3.60
12/01/2009	Cobro de cheque 1769 12/01	'(3)	\$5,292.00
15/01/2009	Pago de servicio 149518	'(6)	\$1,500.00
19/01/2009	Pago de servicio 120707	'(6)	\$2,000.00
23/01/2009	Pago de servicio 125742	'(6)	\$2,500.00
30/01/2009	Comisión 29095	'(1)	\$216.00
30/01/2009	IVA comisión 29095	'(2)	\$32.40
30/01/2009	Comisión 122696	'(1)	\$50.00
30/01/2009	IVA Comisión 122696	'(2)	\$7.50
30/01/2009	Cargo Comisión 610375050	'(1)	\$35.72
30/01/2009	IVA 610375050	'(2)	\$5.35
30/01/2009	Comisión por IVA 16 cheques	'(1)	\$112.00
30/01/2009	IVA comisión cheques girados 15%	'(2)	\$16.80
05/02/2009	Comisión 12060	'(1)	\$70.00
05/02/2009	IVA comisión 12060	'(2)	\$10.50
13/02/2009	Pago a terceros 71962 Eduardo Calderón	'(4)	\$2,000.00
27/02/2009	Comisión 28121	'(1)	\$216.00
27/02/2009	IVA comisión 28121	'(2)	\$32.40
27/09/2009	Comisión 112372	'(1)	\$50.00
27/02/2009	IVA comisión 112372	'(2)	\$7.50
27/09/2009	Comisión Transferencia Electrónica 37505	'(1)	\$69.30
27/02/2009	IVA comisión Transferencia Electrónica	'(2)	\$10.39
25/02/2009	Pagos de servicios 76239	'(6)	\$2,000.00
27/02/2009	Comisión por 12 cheques girados	'(1)	\$84.00
27/02/2009	IVA comisión por 12 cheques girados	'(2)	\$12.60
30/01/2009	Cargos del banco por diferencia de integración	'(6)	\$4,240.93
05/03/2009	Comisión 17273	'(1)	\$100.00
05/03/2009	IVA Comisión 17273	'(2)	\$15.00
19/03/2009	IVA comisión ch devuelto	'(2)	\$127.50
19/03/2009	Comisión Pendiente ch devuelto sin fondos	'(1)	\$850.00
19/03/2009	Comisión por ch devuelto No 1835	'(1)	\$850.00
19/03/2009	IVA por comisión ch sin fondos	'(2)	\$127.50
20/03/2009	Pagos de servicios 136117	'(6)	\$2,000.00
31/03/2009	Comisión 26363 mensual	'(1)	\$216.00
31/03/2009	IVA comisión 26363 mensual	'(2)	\$32.40
31/03/2009	Comisión 111770	'(1)	\$50.00
31/03/2009	IVA comisión 111770	'(2)	\$7.50
31/03/2009	Comisión 61037505	'(1)	\$41.92
31/03/2009	IVA comisión 61037505	'(2)	\$6.28
31/03/2009	Pago interbancario 131451 Alejandro Valdovinos	'(3)	\$800.00
31/03/2009	Comisión por 13 ch girados	'(1)	\$91.00
31/03/2009	IVA comisión por 13 ch girados	'(2)	\$13.65
31/03/2009	Comisión por manejo de cuenta	'(1)	\$200.00
31/03/2009	IVA por comisión de manejo de cuenta	'(2)	\$30.00
	Mas		\$26,364.74
	Cargos del hotel no correspondidos por el banco		
	CH 176563 De la Torre	'(5)	\$73,980.00
	CH 1786	'(6)	\$55,630.00
	Créditos (Abono) del banco no correspondidos por nosotros		
19/01/2009	Traspaso 120707	'(6)	\$2,000.00
30/01/2009	Pagos recibidos por BBVA 0300109	'(6)	\$17,655.49
13/02/2009	Pago recibido Banamex 132751	'(6)	\$2,500.00
27/03/2009	Pago recibido por FWD FORWARD 70309	'(5)	\$15,640.00
	Menos		\$37,795.49
	Créditos del hotel no correspondidos por el banco		
	CH 1794 Juan Ruiz	'(7)	\$2,650.00
	CH 1797 Juan Ruiz	'(7)	\$3,500.00
	CH 1802 Rodolfo Acosta	'(7)	\$6,500.00
09/03/2009	CH 1829 Juan Ruiz	'(7)	\$3,600.00
	CH 1833 Jorge Sánchez Infante	'(7)	\$3,750.00
	CH 1835 Comunicaciones Nextel	'(7)	\$1,970.00
14/03/2009	CH 1836 Corporación Operadora alimentos	'(7)	\$5,292.00
17/03/2009	CH 1837 Luis Ramos Ricera	'(7)	\$1,035.00
	CH 1839 La Dicina	'(7)	\$4,800.00
31/03/2009	CH 1844 Víctor Francisco Padilla	'(7)	\$8,300.00
	CH 1845 Espacio Net SA	'(7)	\$4,360.00
31/03/2009	Diferencia de integración Febrero	'(6)	\$4,562.69
31/03/2009	Diferencia de integración Marzo	'(6)	\$5,558.75
	Saldo según auxiliar del hotel		\$55,878.44
			\$63,242.39



SUGERENCIA REGISTRO PARTIDAS EN CONCILIACIÓN.				
	Concepto	Parcial	Debe	Haber
	1			
'(1)	Gastos Financieros		\$3,506	
'(2)	IVA Comisiones		\$526	
	Banco			\$4,032
	2			
(3)	Anticipo Proveedores		\$6,092	
	Banco			\$6,092
	3			
'(4)	Empleados y Funcionarios		\$2,000	
	Bancos			\$2,000
	4			
	Bancos		\$89,620	
'(5)	Proveedores			\$89,620
	5			
'(6)	Cuentas en conciliación		\$14,241	
	Bancos			\$14,241
	6			
	Bancos		\$87,907	
'(6)	Cuentas en conciliación			\$87,907
	7			
	Bancos		\$45,757	
(7)	Cheques en transito			\$45,757
			\$249,649	\$249,649
'(6)	Sugerencia para investigación			



# ARQUEO DE CAJA



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de la Gerencia General al Departamento de Auditoría Interna de revisar el Control Interno que se tiene en el área de Tesorería del Hotel Real Jimador, nos dimos a la tarea de realizar una serie de acciones para determinar si este en realidad se está llevando de la manera correcta.

Dentro del Hotel "Real Jimador" conocemos la importancia que tiene el contar con un método de control interno efectivo, ya que una selección adecuada aumenta la eficacia, evita errores y previene fraudes; además de regular las actividades y hacer posible la labor de los auditores externos.

El Hotel Real Jimador dividió el control interno en 3 grandes áreas:

1. Autorización, registro y procedimientos de custodia. El control financiero y contable debe ser eficiente y correcto, para evitar posibilidad alguna de error o fraude.
2. Inspección administrativa y exámenes. Dentro del Hotel "Real Jimador" la administración debe ser revisada constantemente, poniendo especial atención en la situación financiera y procedimientos que se llevan a cabo dentro del Hotel, así como la comprobación del presupuesto y sistemas de costos fijos.

Se revisaron los manuales de Políticas y Procedimientos del área de Tesorería, encontrando que la información contenida es obsoleta por lo que se sugiere sean actualizados conforme a las necesidades particulares del Hotel Real Jimador.

Se revisaron las cédulas presupuestales de cada una de las áreas del Hotel, así como el Estado de Resultados para verificar que las cifras sentadas en dichos documentos fueran las correctas y no existiese algún error o alteración de las mismas.

Se realizaron cuestionarios para determinar si se están llevando a cabo los procedimientos adecuados en la administración de las finanzas del Hotel.

De igual manera se realizó un arqueo en Caja General de forma imprevista para asegurarnos si se tiene un correcto manejo de los fondos administrados. Se detalla a continuación la integración del Fondo Fijo de Caja:



**Integración del Fondo Fijo de caja**

		BILLETES/M.N.		
		VALOR NOMINAL	No. BILLETES	TOTAL/M.N.
		\$20	14	\$280
		\$50	14	\$700
		\$100	9	\$900
		\$200	42	\$8,400
		\$500	1	\$500
		\$1,000	5	\$5,000
			<b>TOTAL</b>	<b>\$15,780</b>
BILLETES/USD				
VALOR NOMINAL	No. BILLETES	TOTAL DOLARES	TIPO DE CAMBIO	TOTAL DE DOLARES AL TIPO DE CAMBIO EN M.N.
\$20	10	\$200	\$12.70	\$2,540
\$50	10	\$500	\$12.70	\$6,350
\$100	11	\$1,100	\$12.70	\$13,970
\$500	9	\$4,500	\$12.70	\$57,150
			<b>TOTAL</b>	<b>\$80,010</b>
	NO. CHEQUE	CHEQUES	FECHA	MONTO M.N.
	3896686	BITAL	25/03/2010	\$5,000
	3896730	BITAL	25/03/2010	\$10,000
	3896687	BITAL	25/03/2010	\$25,000
			<b>TOTAL</b>	<b>\$40,000</b>
	COMP. GTOS.	NO. CUENTA	NOMBRE	MONTO M.N.
25/03/2010	2 BOLETOS CONCIERTO COLD PLAY	8811461	ISABEL VILLAUERRUTIA	\$4,000
25/03/2010	PAGO ARREGLO FLORAL HUESPED	731431	MR. PETER SMITH	\$1,410
				<b>\$5,410</b>
	VALE	NO. CUENTA	NOMBRE	MONTO M.N.
	PRESTAMO A RECAMARISTA	5658	VERONICA GUTIERREZ NAJERA	\$800
				<b>\$800</b>
			<b>TOTAL M.N.</b>	<b>\$142,000</b>



De igual manera se revisó el recibo de resguardo de Fondo Fijo de Caja Corporativo, el cual se analiza a continuación:

México DF a 27 de Abril del 2010

*Recibo de Resguardo*

Recibí del Hotel "Real Jimador" la cantidad de \_\_\_\_\_ (PESOS 00/100 M.N), como fondo fijo de operación de la caja general para erogaciones diversas derivadas del funcionamiento del hotel del cual me hare responsable de un correcto manejo y me comprometo a conservar íntegramente su contenido y si no lo hiciera así se me someta a las leyes jurídicas mexicanas.

---

*Recibí fondo*

*Nombre*

---

*Autorizó*

Se verificó la entrada de efectivo, de donde provenía y que se le estuviese dando un buen uso. Se observó las labores realizadas por los encargados de la Caja General y las cajas menores; si cumplían con los procedimientos de recibo de efectivo y que el manejo fuese acorde con el manejo de políticas de la empresa preestablecidas con anterioridad.

Se examinó la existencia de arqueos diarios de efectivo como un medio de control de las entradas y salidas de este, determinando el cumplimiento de normas preestablecidas para su manejo. Y por último se observó si los abonos en cuenta de los disponibles se registraban adecuadamente.

Se cotejaron los saldos bancarios con las respuestas de confirmaciones bancarias como los depósitos en tránsito y cheques expedidos por la empresa y aun pendientes de pago por el Banco, examinando los estados bancarios en búsqueda de alteraciones o modificaciones de cifras.



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

A continuación se detallan los resultados.

Dentro del Hotel Real Jimador, derivado de la necesidad de manejar efectivo en los centros de Consumo y en Recepción, se ha tomado la decisión de hacer frecuentemente y sorpresivamente “Arqueos de caja”, que como bien se sabe, consiste en la revisión de la cantidad total disponible en ese momento en “Caja”, tomando en cuenta desde el efectivo hasta el dinero en documentos.

Esta actividad se hace con varios objetivos, entre ellos se tiene:

Revisar que el cajero esté realizando sus actividades correctamente, es decir, que no esté disfrazando notas o documentos que el mismo quiera hacer valer para cobrar para su propio beneficio monetario.

Revisar que el dinero sea realmente auténtico y no falsificado, de esta manera si se detecta algún billete en esta situación, el cajero sabrá que hacer para que no haya próxima vez.

El arqueo de caja también se hace con la finalidad de ver que nuestras cuentas por cobrar, realmente se estén cobrando dentro del plazo determinado por el control interno, por que de nada nos serviría que los huéspedes nos deban si estos no pagan dentro del tiempo límite.

De esta manera el cajero se ve obligado a estar pendiente de sus actividades y también obligado a no realizar actividades ilícitas.

En el Recibo de Resguardo se encontró lo siguiente:

1. El recibo de resguardo no cuenta con nombres ni firmas de los responsables. Recomendamos que los responsables de la elaboración del mismo realicen una revisión minuciosa al momento de la entrega del fondo, así mismo se sugiere que este sea entregado en una hoja con membrete del hotel.
2. No se elaboro la correspondiente integración del fondo de caja. Es necesario recordarle al personal la importancia de este documento, ya que es el que avala que se haya recibido y entregado este fondo.
3. Se encontró que los billetes de \$500.00 fueron considerados como dólares cuando son de moneda nacional por tal error hay una diferencia en fondo de \$52,650.00. Es necesario que se capacite a los cajeros para que sepan diferenciar entre los tipos de monedas que existen en el mundo, así mismo se debe de enseñar una forma adecuada para el acomodo del efectivo ya que este se encontraba desordenado al momento de abrir el sobre.



4. En los vales se encontró la inexistencia de folios, no cuentan con la mención de ser vales de caja, en la parte superior derecha debe de tener el importe con número, no concuerda el nombre de quien recibió el efectivo con a quien se expide el vale, no existe el nombre de quien los autoriza. Se sugiere capacitar al cajero y al responsable de quien autoriza estos vales y que se realice una revisión minuciosa de estos antes de ser entregados.
5. Todos los cheques por política del hotel deben llevar la leyenda “PARA ABONO EN CUENTA DEL BENEFICIARIO” y los cheques revisados en este arqueo carecen de esta leyenda, así mismo se encontró que las firmas de las personas no coinciden con la persona que los expidió. Se recomienda que los cajeros sean más cuidadosos en la verificación de los elementos de seguridad de los cheques y billetes, así mismo que lean las políticas del hotel.



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de las actividades realizadas para determinar si se llevan a cabo las Políticas y Procedimientos en el área de Tesorería, el Departamento de Auditoría Interna, adicional a las acciones realizadas con anterioridad y de las sugerencias brindadas para mejorar el desempeño de Tesorería, concluye con las siguientes recomendaciones:

- Realizar Arqueos de Caja *sorpresivos*

Mensualmente se sugiere

- Elaborar conciliaciones bancarias.
- Verificar los soportes de las salidas de dinero (Facturas, Recibos, Notas, Vales, Transferencias, Etc.)
- Checar cédulas presupuestales de cada departamento.
- Elaborar Flujo de Caja.

Trimestralmente se sugiere realizar las siguientes acciones:

- Capacitar al personal para que lleve a cabo un adecuado manejo de la caja, enfatizándole sobre la identificación de los elementos que componen un cheque, un billete, una tarjeta de crédito, los procedimientos que se deben de llevar con cada uno; así como de la importancia de la asignación y administración de los recursos.

La importancia de un adecuado control interno es llevar a cabo procedimientos de revisión imprevista y periódicamente para evitar el errado manejo de los recursos en custodia.

Para esto es importante realizar el arqueo de caja de manera aleatoria, sin establecer un plazo específico; para que de ésta manera sea posible detectar más fácilmente algún posible desvío de fondos.

En el caso de la información financiera, el revisarla periódicamente nos proporciona herramientas para realizar revisiones preventivas y no necesariamente correctivas.

Mantener un estrecho contacto con el Departamento de Tesorería ayudará a salvaguardar los activos de la empresa y hacer eficiente la asignación de los recursos, detectar a tiempo las erogaciones para corregir de manera pronta el desacertado manejo de los mismos.



# FLUJO DE EFECTIVO



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de la Gerencia al Departamento de Auditoría Interna de realizar el Flujo de efectivo, a continuación se detalla el procedimiento llevado a cabo:

Para la elaboración del Flujo de Efectivo se realizaron 8 cédulas:

*Cobranza Operativa* En esta cédula se muestra la forma de cobranza de los Departamentos de Habitaciones, Alimentos y Bebidas, Teléfonos, Lavandería y Tintorería, Departamentos Menores y Arrendamientos. Se desglosan los impuestos correspondientes: IVA, Impuesto al Hospedaje (3%) y Servicio (10%), así como la forma de pago: EFECTIVO, VISA Y MASTERCARD, AMERICAN EXPRESS. (VER ANEXO 13)

*Cuentas Por Cobrar* En esta cédula se reporta la cobranza de las cuentas por cobrar, obteniendo parte de la información del Balance general de las cuentas de: Huéspedes, Agencias de Viaje, Tarjetas de Crédito y Clientes. DE acuerdo al porcentaje correspondiente se hace el cálculo desfasando para el siguiente mes los cobros que así correspondan.

*Compras* En esta cédula se determinan las compras de Contado y las Compras realizadas a Crédito EN LOS Departamentos de Alimentos y Bebidas, Teléfonos y Lavandería y Tintorería.

*Nómina* En esta cédula se calcula la Nómina Neta por pagar, tomando la información de cada uno de los Presupuestos Departamentales, determinando el ISR con un 13.7%, el IMSS con un 6.5% y el INFONAVIT con un 7.3%. El monto de Gastos Relacionados se obtiene:

[Total Nómina Directa + Total Nómina Indirecta] - Sueldos y Salarios

*Estado de Resultados*

*Cédula Nómina Suma Monto*

*Otros Gastos* En esta cédula se muestra el pago de Otros Gastos de Operación, donde de igual manera la información se obtiene de los Presupuestos de cada Departamento, y que se calcula de acuerdo a los porcentajes que se muestran en la Cédula.

*Impuestos* En esta cédula se determinan las retenciones sobre Nómina, Impuesto pagado a Proveedores, IVA por Ingresos, IVA Acreditado de Otros Gastos y de Compras y se determina la Aportación Patronal para ISR, IMSS e INFONAVIT.

*Proveedores* En esta cédula se calcula el pago realizado a proveedores mes con mes.

*Calculo de IETU e ISR* En esta cédula se determina el cálculo de los impuestos: IETU e ISR. Para ISR se toma como base la Utilidad antes de ISR y PTU y se encuentra en el estado de resultados y se le aplica el 13.7 por ciento.



Teniendo toda esta información se procede al vaciado a la cedula de Flujo de Efectivo, donde adicional a todas estas cedulas tomaremos información del Balance General.



FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTO 2010													
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
DISPONIBLE INICIAL													
CAJA Y BANCOS	\$35	\$130	\$144	\$245	\$386	\$289	\$289	\$269	\$280	\$428	\$481	\$497	\$35
<b>ENTRADA DE EFECTIVO OPERACIÓN</b>													
HABITACIONES	\$3,664	\$2,672	\$3,876	\$4,733	\$5,810	\$3,192	\$3,912	\$4,854	\$4,047	\$3,535	\$2,930	\$6,234	\$49,458
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$6,499	\$3,586	\$2,804	\$8,739	\$7,931	\$2,404	\$6,984	\$6,557	\$2,947	\$6,930	\$4,346	\$4,986	\$64,714
TELÉFONOS	\$217	\$209	\$177	\$216	\$350	\$169	\$211	\$218	\$169	\$191	\$199	\$198	\$2,524
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$175	\$170	\$182	\$174	\$285	\$175	\$170	\$177	\$175	\$154	\$162	\$204	\$2,204
DEPARTAMENTOS MENRES	\$133	\$133	\$124	\$132	\$211	\$119	\$129	\$131	\$119	\$117	\$120	\$139	\$1,608
ARRENDAMIENTO	\$88	\$88	\$83	\$88	\$141	\$79	\$86	\$88	\$79	\$78	\$80	\$93	\$1,072
<b>COBRANZA</b>													\$0
CUENTAS POR COBRAR HUESPEDES	\$243												\$243
CUENTES	\$56	\$334	\$905	\$707	\$382	\$1,931	\$601	\$314	\$1,584	\$740	\$297	\$1,044	\$8,896
AGENCIAS DE VIAJES	\$86	\$361	\$346	\$1,551	\$455	\$735	\$1,322	\$368	\$614	\$1,629	\$353	\$371	\$8,193
TARIETAS DE CRÉDITO	\$78	\$790	\$1,627	\$3,035	\$1,002	\$3,548	\$2,608	\$835	\$2,910	\$3,176	\$782	\$1,928	\$22,320
DOCUMENTOS POR COBRAR	\$12	\$15	\$8	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$35
													\$0
TRASPASO DE INVERSIÓN		\$2,250	\$250	\$0	\$0	\$7,750	\$0	\$550	\$800	\$0	\$2,700	\$1,950	\$16,250
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>\$11,251</b>	<b>\$10,608</b>	<b>\$10,382</b>	<b>\$19,375</b>	<b>\$16,566</b>	<b>\$20,104</b>	<b>\$16,026</b>	<b>\$14,092</b>	<b>\$13,446</b>	<b>\$16,550</b>	<b>\$11,970</b>	<b>\$17,148</b>	<b>\$177,517</b>
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>\$11,286</b>	<b>\$10,738</b>	<b>\$10,525</b>	<b>\$19,619</b>	<b>\$16,952</b>	<b>\$20,392</b>	<b>\$16,314</b>	<b>\$14,361</b>	<b>\$13,726</b>	<b>\$16,978</b>	<b>\$12,451</b>	<b>\$17,645</b>	<b>\$177,552</b>
<b>SALIDAS</b>													
COMPRAS DIARIAS	\$256	\$152	\$295	\$317	\$183	\$234	\$286	\$279	\$323	\$280	\$186	\$538	\$3,331
PROVEEDORES	\$110	\$1,670	\$1,360	\$1,602	\$1,946	\$1,605	\$1,294	\$1,766	\$2,424	\$1,731	\$1,718	\$1,627	\$18,852
NOMINA	\$3,597	\$2,931	\$3,685	\$4,558	\$3,640	\$3,188	\$3,977	\$5,128	\$4,024	\$3,816	\$3,472	\$6,170	\$48,187
OTROS GASTOS DE OPERACIÓN	\$1,812	\$1,442	\$1,854	\$2,335	\$1,832	\$1,582	\$1,923	\$2,521	\$1,933	\$1,831	\$1,650	\$3,086	\$23,800
IMPUESTOS POR PAGAR	\$57	\$3,944	\$2,606	\$3,318	\$5,848	\$13,180	\$3,662	\$4,336	\$4,591	\$4,086	\$4,767	\$2,999	\$53,393
ACREEDORES DIVERSOS	\$81	\$63	\$32										\$176
DOCUMENTOS POR PAGAR	\$75		\$75										\$150
CUENTAS POR PAGAR	\$41	\$11	\$19										\$71
INTERESES POR PAGAR	\$4	\$4	\$4	\$4	\$4	\$4	\$4	\$4	\$4	\$4	\$4	\$4	\$50
MOBILIARIO Y EQUIPO	\$187		\$225								\$156		\$568
EQUIPO DE COMPUTO	\$85	\$116			\$110			\$46					\$357
EQUIPO DE TRANSPORTE		\$260	\$125			\$310							\$711
TERRENO							\$2,950					\$1,930	\$4,880
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>\$6,306</b>	<b>\$10,594</b>	<b>\$10,280</b>	<b>\$12,134</b>	<b>\$13,563</b>	<b>\$20,104</b>	<b>\$14,096</b>	<b>\$14,081</b>	<b>\$13,298</b>	<b>\$11,747</b>	<b>\$11,954</b>	<b>\$17,065</b>	<b>\$155,221</b>
DEFICIT O SUPERAVIR	\$4,980	\$144	\$245	\$7,486	\$3,389	\$289	\$2,219	\$280	\$428	\$5,231	\$497	\$581	\$22,331
TRASPASO PARA INVERSIÓN	\$4,850			\$7,100	\$3,100		\$1,950			\$4,750			\$21,750
DISPONIBLE FINAL EN BANCO	\$130	\$144	\$245	\$386	\$289	\$289	\$269	\$280	\$428	\$481	\$497	\$581	\$581
<b>INVERSIONES</b>													
SALDO INICIAL	\$1,000	\$5,850	\$3,600	\$3,350	\$10,450	\$13,550	\$5,800	\$7,750	\$7,200	\$6,400	\$11,150	\$8,450	\$1,000
INVERSIONES DEL MES	\$4,850	\$0	\$0	\$7,100	\$3,100	\$0	\$1,950	\$0	\$4,750	\$0	\$0	\$0	\$21,750
TRASPASO A CUENTA DE CHEQUES		\$2,250	\$250			\$7,750		\$550	\$800		\$2,700	\$1,950	\$16,250
<b>SALDO FINAL</b>	<b>\$5,850</b>	<b>\$3,600</b>	<b>\$3,350</b>	<b>\$10,450</b>	<b>\$13,550</b>	<b>\$5,800</b>	<b>\$7,750</b>	<b>\$7,200</b>	<b>\$6,400</b>	<b>\$11,150</b>	<b>\$8,450</b>	<b>\$6,500</b>	<b>\$6,500</b>



*Hotel Real Simador.*

Inversión													
Superávit o déficit	\$4,980			\$7,302	\$3,205		\$2,035			\$4,914			
3.0%	\$149			\$219	\$96	\$0	\$61	\$0	\$0	\$147	\$0	\$0	\$0
<b>DIFERENCIA</b>	<b>\$4,830</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$7,083</b>	<b>\$3,109</b>	<b>\$0</b>	<b>\$1,974</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$4,767</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
Redondeo 50	\$4,850			\$7,100	\$3,100		\$1,950			\$4,750			

SOBREGIRO		\$2,106	\$82			\$7,644		\$453	\$689		\$2,519	\$1,763	
DISPONIBLE ANTERIOR		\$130	\$144			\$105		\$85	\$97		\$164	\$181	
SUMA		\$2,236	\$226	\$0	\$0	\$7,749	\$0	\$538	\$786	\$0	\$2,683	\$1,944	\$0
DESINVERSION		\$2,250	\$250			\$7,750		\$550	\$800		\$2,700	\$1,950	



**CEDULA DE COBRANZA DE OPERATIVA**

ENERO															
DEPARTAMENTO	TOTAL COBRO A HUESPEDES	IVA	3% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$3,623	\$580	\$109		\$4,311	\$3,664	85%	\$388	9%	\$129	3%	\$129	3%	\$4,311	
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$5,668	\$907		\$567	\$7,142	\$6,499	91%	\$286	4%	\$214	3%	\$143	2%	\$7,142	
TELÉFONOS	\$267	\$43			\$309	\$217	70%	\$84	27%	\$0		\$9	3%	\$309	
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$191	\$30			\$221	\$175	79%	\$33	15%	\$0		\$13	6%	\$221	
DEPARTAMENTOS MENORES	\$114	\$18			\$133	\$133	100%	\$0		\$0		\$0		\$133	
ARRENDAMIENTOS	\$76	\$12			\$88	\$88	100%	\$0		\$0		\$0		\$88	
<b>TOTAL</b>	<b>\$9,939</b>	<b>\$1,590</b>	<b>\$109</b>	<b>\$567</b>	<b>\$12,205</b>	<b>\$10,776</b>		<b>\$790</b>		<b>\$344</b>		<b>\$295</b>		<b>\$12,205</b>	

FEBRERO															
DEPARTAMENTO	TOTAL COBRO A HUESPEDES	IVA	3% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$2,842	\$455	\$85		\$3,382	\$2,672	79%	\$203	6%	\$338	10%	\$169	5%	\$3,382	
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$4,446	\$711		\$445	\$5,602	\$3,586	64%	\$1,345	24%	\$0		\$672	12%	\$5,602	
TELÉFONOS	\$254	\$41			\$294	\$209	71%	\$50	17%	\$0		\$35	12%	\$294	
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$181	\$29			\$210	\$170	81%	\$29	14%	\$0		\$11	5%	\$210	
DEPARTAMENTOS MENORES	\$114	\$18			\$133	\$133	100%	\$0		\$0		\$0		\$133	
ARRENDAMIENTOS	\$76	\$12			\$88	\$88	100%	\$0		\$0		\$0		\$88	
<b>TOTAL</b>	<b>\$7,913</b>	<b>\$1,266</b>	<b>\$85</b>	<b>\$445</b>	<b>\$9,709</b>	<b>\$6,857</b>		<b>\$1,627</b>		<b>\$338</b>		<b>\$887</b>		<b>\$9,709</b>	

MARZO															
DEPARTAMENTO	TOTAL COBRO A HUESPEDES	IVA	3% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$3,744	\$599	\$112		\$4,455	\$3,876	87%	\$178	4%	\$223	5%	\$178	4%	\$4,455	
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$5,857	\$937		\$586	\$7,380	\$2,804	38%	\$2,731	37%	\$1,328	18%	\$517	7%	\$7,380	
TELÉFONOS	\$249	\$40			\$289	\$177	61%	\$107	37%	\$0		\$6	2%	\$289	
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$178	\$29			\$207	\$182	88%	\$19	9%	\$0		\$6	3%	\$207	
DEPARTAMENTOS MENORES	\$107	\$17			\$124	\$124	100%	\$0		\$0		\$0		\$124	
ARRENDAMIENTOS	\$71	\$11			\$83	\$83	100%	\$0		\$0		\$0		\$83	
<b>TOTAL</b>	<b>\$10,207</b>	<b>\$1,633</b>	<b>\$112</b>	<b>\$586</b>	<b>\$12,538</b>	<b>\$7,245</b>		<b>\$3,035</b>		<b>\$1,551</b>		<b>\$707</b>		<b>\$12,538</b>	



ABRIL	TOTAL COBRO A HUESPEDES							FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN						
DEPARTAMENTO	MONTO	IVA	3% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$4,679	\$749	\$140		\$5,568	\$4,733	85%	\$501	9%	\$167	3%	\$167	3%	\$5,568
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$7,622	\$1,219		\$762	\$9,603	\$8,739	91%	\$384	4%	\$288	3%	\$192	2%	\$9,603
TELÉFONOS	\$266	\$43			\$309	\$216	70%	\$83	27%	\$0		\$9	3%	\$309
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$190	\$30			\$220	\$174	79%	\$33	15%	\$0		\$13	6%	\$220
DEPARTAMENTOS MENORES	\$114	\$18			\$132	\$132	100%	\$0		\$0		\$0		\$132
ARRENDAMIENTOS	\$76	\$12			\$88	\$88	100%	\$0		\$0		\$0		\$88
<b>TOTAL</b>	<b>\$12,947</b>	<b>\$2,071</b>	<b>\$140</b>	<b>\$762</b>	<b>\$15,921</b>	<b>\$14,082</b>		<b>\$1,002</b>		<b>\$455</b>		<b>\$382</b>		<b>\$15,921</b>

MAYO	TOTAL COBRO A HUESPEDES							FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN						
DEPARTAMENTO	MONTO	IVA	3% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$3,623	\$3,623	\$109		\$7,354	\$5,810	79%	\$441	6%	\$735	10%	\$368	5%	\$7,354
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$5,901	\$5,901		\$590	\$12,392	\$7,931	64%	\$2,974	24%	\$0		\$1,487	12%	\$12,392
TELÉFONOS	\$246	\$246			\$492	\$350	71%	\$84	17%	\$0		\$59	12%	\$492
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$176	\$176			\$352	\$285	81%	\$49	14%	\$0		\$18	5%	\$352
DEPARTAMENTOS MENORES	\$105	\$106			\$211	\$211	100%	\$0		\$0		\$0		\$211
ARRENDAMIENTOS	\$70	\$70			\$141	\$141	100%	\$0		\$0		\$0		\$141
<b>TOTAL</b>	<b>\$10,122</b>	<b>\$10,123</b>	<b>\$109</b>	<b>\$590</b>	<b>\$20,943</b>	<b>\$14,728</b>		<b>\$3,548</b>		<b>\$735</b>		<b>\$1,931</b>		<b>\$20,943</b>

JUNIO	TOTAL COBRO A HUESPEDES							FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN						
DEPARTAMENTO	MONTO	IVA	3% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$3,083	\$493	\$92		\$3,668	\$3,192	87%	\$147	4%	\$183	5%	\$147	4%	\$3,668
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$5,022	\$803		\$502	\$6,327	\$2,404	38%	\$2,341	37%	\$1,139	18%	\$443	7%	\$6,327
TELÉFONOS	\$240	\$38			\$278	\$169	61%	\$103	37%	\$0		\$6	2%	\$278
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$171	\$27			\$198	\$175	88%	\$18	9%	\$0		\$6	3%	\$198
DEPARTAMENTOS MENORES	\$103	\$16			\$119	\$119	100%	\$0		\$0		\$0		\$119
ARRENDAMIENTOS	\$68	\$11			\$79	\$79	100%	\$0		\$0		\$0		\$79
<b>TOTAL</b>	<b>\$8,686</b>	<b>\$1,390</b>	<b>\$92</b>	<b>\$502</b>	<b>\$10,670</b>	<b>\$6,139</b>		<b>\$2,608</b>		<b>\$1,322</b>		<b>\$601</b>		<b>\$10,670</b>



JULIO		TOTAL COBRO A HUESPEDES						FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN						
DEPARTAMENTO	MONTO	IVA	2% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$3,868	\$619	\$116		\$4,603	\$3,912	85%	\$414	9%	\$138	3%	\$138	3%	\$4,603
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$6,091	\$975		\$609	\$7,675	\$6,984	91%	\$307	4%	\$230	3%	\$153	2%	\$7,675
TELÉFONOS	\$260	\$42			\$302	\$211	70%	\$81	27%	\$0		\$9	3%	\$302
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$186	\$30			\$216	\$170	79%	\$32	15%	\$0		\$13	6%	\$216
DEPARTAMENTOS MENORES	\$112	\$18			\$129	\$129	100%	\$0		\$0		\$0		\$129
ARRENDAMIENTOS	\$74	\$12			\$86	\$86	100%	\$0		\$0		\$0		\$86
<b>TOTAL</b>	<b>\$10,591</b>	<b>\$1,695</b>	<b>\$116</b>	<b>\$609</b>	<b>\$13,011</b>	<b>\$11,494</b>		<b>\$835</b>		<b>\$368</b>		<b>\$314</b>		<b>\$13,011</b>

AGOSTO		TOTAL COBRO A HUESPEDES						FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN						
DEPARTAMENTO	MONTO	IVA	3% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$5,163	\$826	\$155		\$6,145	\$4,854	79%	\$369	6%	\$614	10%	\$307	5%	\$6,145
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$8,131	\$1,301		\$813	\$10,245	\$6,557	64%	\$2,459	24%	\$0		\$1,229	12%	\$10,245
TELÉFONOS	\$264	\$42			\$307	\$218	71%	\$52	17%	\$0		\$37	12%	\$307
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$189	\$30			\$219	\$177	81%	\$31	14%	\$0		\$11	5%	\$219
DEPARTAMENTOS MENORES	\$113	\$18			\$131	\$131	100%	\$0		\$0		\$0		\$131
ARRENDAMIENTOS	\$76	\$12			\$88	\$88	100%	\$0		\$0		\$0		\$88
<b>TOTAL</b>	<b>\$13,937</b>	<b>\$2,230</b>	<b>\$155</b>	<b>\$813</b>	<b>\$17,134</b>	<b>\$12,025</b>		<b>\$2,910</b>		<b>\$614</b>		<b>\$1,584</b>		<b>\$17,134</b>

SEPTIEMBRE		TOTAL COBRO A HUESPEDES						FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN						
DEPARTAMENTO	MONTO	IVA	3% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$3,909	\$625	\$117		\$4,652	\$4,047	87%	\$186	4%	\$233	5%	\$186	4%	\$4,652
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$6,155	\$985		\$616	\$7,756	\$2,947	38%	\$2,870	37%	\$1,396	18%	\$543	7%	\$7,756
TELÉFONOS	\$240	\$38			\$278	\$169	61%	\$103	37%	\$0		\$6	2%	\$278
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$171	\$27			\$198	\$175	88%	\$18	9%	\$0		\$6	3%	\$198
DEPARTAMENTOS MENORES	\$103	\$16			\$119	\$119	100%	\$0		\$0		\$0		\$119
ARRENDAMIENTOS	\$68	\$11			\$79	\$79	100%	\$0		\$0		\$0		\$79
<b>TOTAL</b>	<b>\$10,646</b>	<b>\$1,703</b>	<b>\$117</b>	<b>\$616</b>	<b>\$13,082</b>	<b>\$7,537</b>		<b>\$3,176</b>		<b>\$1,629</b>		<b>\$740</b>		<b>\$13,082</b>



OCTUBRE		TOTAL COBRO A HUESPEDES						FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN						
DEPARTAMENTO	MONTO	IVA	2% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$3,495	\$559	\$105		\$4,159	\$3,535	85%	\$374	9%	\$125	3%	\$125	3%	\$4,159
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$6,044	\$967		\$604	\$7,615	\$6,930	91%	\$305	4%	\$228	3%	\$152	2%	\$7,615
TELÉFONOS	\$235	\$38			\$273	\$191	70%	\$74	27%	\$0		\$8	3%	\$273
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$168	\$27			\$195	\$154	79%	\$29	15%	\$0		\$12	6%	\$195
DEPARTAMENTOS MENORES	\$101	\$16			\$117	\$117	100%	\$0		\$0		\$0		\$117
ARRENDAMIENTOS	\$67	\$11			\$78	\$78	100%	\$0		\$0		\$0		\$78
<b>TOTAL</b>	<b>\$10,110</b>	<b>\$1,618</b>	<b>\$105</b>	<b>\$604</b>	<b>\$12,437</b>	<b>\$11,005</b>		<b>\$782</b>		<b>\$353</b>		<b>\$297</b>		<b>\$12,437</b>

NOVIEMBRE		TOTAL COBRO A HUESPEDES						FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN						
DEPARTAMENTO	MONTO	IVA	3% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$3,116	\$499	\$93		\$3,708	\$2,930	79%	\$223	6%	\$371	10%	\$185	5%	\$3,708
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$5,390	\$862		\$539	\$6,791	\$4,346	64%	\$1,630	24%	\$0		\$815	12%	\$6,791
TELÉFONOS	\$242	\$39			\$281	\$199	71%	\$48	17%	\$0		\$34	12%	\$281
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$173	\$28			\$201	\$162	81%	\$28	14%	\$0		\$10	5%	\$201
DEPARTAMENTOS MENORES	\$104	\$17			\$120	\$120	100%	\$0		\$0		\$0		\$120
ARRENDAMIENTOS	\$69	\$11			\$80	\$80	100%	\$0		\$0		\$0		\$80
<b>TOTAL</b>	<b>\$9,094</b>	<b>\$1,455</b>	<b>\$93</b>	<b>\$539</b>	<b>\$11,181</b>	<b>\$7,838</b>		<b>\$1,928</b>		<b>\$371</b>		<b>\$1,044</b>		<b>\$11,181</b>

DICIEMBRE		TOTAL COBRO A HUESPEDES						FORMA DE PAGO DE OPERACIÓN						
DEPARTAMENTO	MONTO	IVA	3% / H	10% SERV	TOTAL	EFFECTIVO	%	T. C.	%	A. V.	%	CLIENTES	%	Total
HABITACIONES	\$6,022	\$963	\$181		\$7,166	\$6,234	87%	\$287	4%	\$358	5%	\$287	4%	\$7,166
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$10,414	\$1,666		\$1,041	\$13,122	\$4,986	38%	\$4,855	37%	\$2,362	18%	\$919	7%	\$13,122
TELÉFONOS	\$280	\$45			\$325	\$198	61%	\$120	37%	\$0		\$6	2%	\$325
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$200	\$32			\$232	\$204	88%	\$21	9%	\$0		\$7	3%	\$232
DEPARTAMENTOS MENORES	\$120	\$19			\$139	\$139	100%	\$0		\$0		\$0		\$139
ARRENDAMIENTOS	\$80	\$13			\$93	\$93	100%	\$0		\$0		\$0		\$93
<b>TOTAL</b>	<b>\$17,116</b>	<b>\$2,739</b>	<b>\$181</b>	<b>\$1,041</b>	<b>\$21,077</b>	<b>\$11,855</b>		<b>\$5,283</b>		<b>\$2,720</b>		<b>\$1,219</b>		<b>\$21,077</b>



**COBRANZA DE CUENTAS POR COBRAR**

CONCEPTO	AL 31/12/08	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<b>CXC HUESPEDES</b>	\$250	\$243											
<b>CLIENTES</b>													
Saldo 2009	\$120	\$56	\$40	\$18									
Mas del periodo			\$295	\$887	\$707	\$382	\$1,931	\$601	\$314	\$1,584	\$740	\$297	\$1,044
SUMA		\$56	\$334	\$905	\$707	\$382	\$1,931	\$601	\$314	\$1,584	\$740	\$297	\$1,044
<b>AGENCIA DE VIAJES</b>													
Saldo del periodo	\$115	\$86	\$17	\$8									
Mas del periodo			\$344	\$338	\$1,551	\$455	\$735	\$1,322	\$368	\$614	\$1,629	\$353	\$371
SUMA		\$86	\$361	\$346	\$1,551	\$455	\$735	\$1,322	\$368	\$614	\$1,629	\$353	\$371
<b>TARJETAS DE CRÉDITO</b>													
Saldo del periodo	\$80	\$78											
Mas del periodo			\$790	\$1,627	\$3,035	\$1,002	\$3,548	\$2,608	\$835	\$2,910	\$3,176	\$782	\$1,928
SUMA		\$78	\$790	\$1,627	\$3,035	\$1,002	\$3,548	\$2,608	\$835	\$2,910	\$3,176	\$782	\$1,928
<b>DOCUMENTOS POR COBRAR</b>	\$35	\$12	\$15	\$8									

Cuentas x cobrar Huéspedes	\$250,000
Clientes	\$120,000
Agencia de viajes	\$115,000
Tarjeta de crédito	\$80,000



NOTAS:

De acuerdo a lo que se observa en la tabla, la recuperación de las cuentas se asigno de la siguiente manera:

- Huéspedes 97% en Enero.
- Clientes 47% en Enero, 33% en Febrero, 15% en Marzo.
- Agencias de Viaje 75% en Enero, 15% en febrero, 7% en Marzo.
- Tarjetas de Credito 97% en Enero.
- Documentos por Cobrar \$ 12,000 en Enero, \$15,000 en Febrero, \$8,000 En Marzo.

*La cobranza es desfazada*



### CÉDULA DE COMPRAS A CONTADO Y PROVEEDORES

	ENERO	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,490.34	\$253.36	\$1,236.98	\$197.92	\$1,434.90
TELÉFONOS	\$96.05		\$96.05	\$15.37	\$111.41
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$49.55	\$2.97	\$46.58	\$7.45	\$54.03
<b>SUMA</b>	<b>\$1,635.94</b>	<b>\$256.33</b>	<b>\$1,379.61</b>	<b>\$220.74</b>	<b>\$1,600.34</b>

	FEBRERO	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,169.04	\$140.28	\$1,028.75	\$164.60	\$1,193.36
TELÉFONOS	\$91.29		\$91.29	\$14.61	\$105.90
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$47.09	\$11.77	\$35.32	\$5.65	\$40.97
<b>SUMA</b>	<b>\$1,307.42</b>	<b>\$152.06</b>	<b>\$1,155.36</b>	<b>\$184.86</b>	<b>\$1,340.22</b>

	MARZO	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,540.02	\$292.60	\$1,247.42	\$199.59	\$1,447.00
TELÉFONOS	\$89.80		\$89.80	\$14.37	\$104.17
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$46.33	\$2.78	\$43.55	\$6.97	\$50.51
<b>SUMA</b>	<b>\$1,676.15</b>	<b>\$295.38</b>	<b>\$1,380.77</b>	<b>\$220.92</b>	<b>\$1,601.69</b>

	ABRIL	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,849.99	\$314.50	\$1,535.49	\$245.68	\$1,781.17
TELÉFONOS	\$95.75		\$95.75	\$15.32	\$111.07
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$49.39	\$2.96	\$46.43	\$7.43	\$53.86
<b>SUMA</b>	<b>\$1,995.14</b>	<b>\$317.46</b>	<b>\$1,677.67</b>	<b>\$268.43</b>	<b>\$1,946.10</b>



	MAYO	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,432.37	\$171.88	\$1,260.49	\$201.68	\$1,462.16
TELÉFONOS	\$88.61		\$88.61	\$14.18	\$102.79
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$45.71	\$11.43	\$34.28	\$5.49	\$39.77
<b>SUMA</b>	<b>\$1,566.70</b>	<b>\$183.31</b>	<b>\$1,383.39</b>	<b>\$221.34</b>	<b>\$1,604.73</b>

	JUNIO	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,218.87	\$231.59	\$987.28	\$157.97	\$1,145.25
TELÉFONOS	\$86.23		\$86.23	\$13.80	\$100.03
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$44.49	\$2.67	\$41.82	\$6.69	\$48.51
<b>SUMA</b>	<b>\$1,349.59</b>	<b>\$234.25</b>	<b>\$1,115.34</b>	<b>\$178.45</b>	<b>\$1,293.79</b>

	JULIO	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,666.28	\$283.27	\$1,383.01	\$221.28	\$1,604.29
TELÉFONOS	\$93.67		\$93.67	\$14.99	\$108.66
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$48.32	\$2.90	\$45.42	\$7.27	\$52.69
<b>SUMA</b>	<b>\$1,808.27</b>	<b>\$286.17</b>	<b>\$1,522.10</b>	<b>\$243.54</b>	<b>\$1,765.64</b>

	AGOSTO	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$2,224.36	\$266.92	\$1,957.44	\$313.19	\$2,270.63
TELÉFONOS	\$95.16		\$95.16	\$15.22	\$110.38
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$49.09	\$12.27	\$36.82	\$5.89	\$42.71
<b>SUMA</b>	<b>\$2,368.61</b>	<b>\$279.20</b>	<b>\$2,089.41</b>	<b>\$334.31</b>	<b>\$2,423.72</b>

	SEPTIEMBRE	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					



DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,683.90	\$319.94	\$1,363.96	\$218.23	\$1,582.19
TELÉFONOS	\$86.23		\$86.23	\$13.80	\$100.03
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$44.49	\$2.67	\$41.82	\$6.69	\$48.51
<b>SUMA</b>	<b>\$1,814.62</b>	<b>\$322.61</b>	<b>\$1,492.01</b>	<b>\$238.72</b>	<b>\$1,730.73</b>

	OCTUBRE	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,633.25	\$277.65	\$1,355.60	\$216.90	\$1,572.50
TELÉFONOS	\$84.75		\$84.75	\$13.56	\$98.31
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$43.72	\$2.62	\$41.10	\$6.58	\$47.67
<b>SUMA</b>	<b>\$1,761.72</b>	<b>\$280.28</b>	<b>\$1,481.44</b>	<b>\$237.03</b>	<b>\$1,718.47</b>

	NOVIEMBRE	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,456.47	\$174.78	\$1,281.70	\$205.07	\$1,486.77
TELÉFONOS	\$87.13		\$87.13	\$13.94	\$101.07
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$44.95	\$11.24	\$33.71	\$5.39	\$39.10
<b>SUMA</b>	<b>\$1,588.55</b>	<b>\$186.01</b>	<b>\$1,402.53</b>	<b>\$224.41</b>	<b>\$1,626.94</b>

	DICIEMBRE	COMPRA DE		IVA DEL	TOTAL REM
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	MAS IVA
DEPARTAMENTO	MONTO	CONTADO	REMANENTE	REMANENTE	PROVEEDOR
<b>COSTO DE VENTA</b>					
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$2,814.35	\$534.73	\$2,279.62	\$364.74	\$2,644.36
TELÉFONOS	\$100.83		\$100.83	\$16.13	\$116.97
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$52.02	\$3.12	\$48.90	\$7.82	\$56.72
<b>SUMA</b>	<b>\$2,967.20</b>	<b>\$537.85</b>	<b>\$2,429.35</b>	<b>\$388.70</b>	<b>\$2,818.05</b>

NOTAS: Trimestralmente se aplicó un porcentaje para determinar Compras de Contado:

Enero 17% para Alimentos y Bebidas

Febrero 12% para Alimentos y Bebidas, Lavandería 25%

Marzo 19% para Alimentos y Bebidas, Lavandería 6%.



**CÉDULA DE NÓMINA POR PAGAR**

	ENERO				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$1,594	\$218	\$104	\$116	\$1,156
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,587	\$230	\$103	\$127	\$1,127
TELÉFONOS	\$86	\$10	\$4	\$5	\$68
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$62	\$7	\$2	\$4	\$49
DEPARTAMENTOS MENORES	\$24	\$3	\$2	\$2	\$16
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$66	\$10	\$7	\$8	\$41
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$33	\$3	\$2	\$2	\$26
MANTENIMIENTO	\$99	\$7	\$2	\$4	\$85
SUMA DE ENERO	<b>\$3,552</b>	<b>\$488</b>	<b>\$226</b>	<b>\$269</b>	<b>\$2,568</b>
GASTOS RELACIONADOS					<b>\$1,029</b>
PAGO TOTAL					<b>\$3,597</b>

	FEBRERO				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$1,250	\$171	\$81	\$91	\$907
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,245	\$181	\$81	\$100	\$884
TELÉFONOS	\$86	\$10	\$4	\$5	\$68
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$62	\$7	\$2	\$4	\$49
DEPARTAMENTOS MENORES	\$24	\$3	\$2	\$2	\$16
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$63	\$9	\$7	\$8	\$39
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$31	\$3	\$2	\$2	\$25
MANTENIMIENTO	\$94	\$7	\$2	\$4	\$81
SUMA DE FEBRERO	<b>\$2,856</b>	<b>\$391</b>	<b>\$181</b>	<b>\$215</b>	<b>\$2,068</b>
GASTOS RELACIONADOS					<b>\$863</b>
PAGO TOTAL					<b>\$2,931</b>

	MARZO				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$1,647	\$226	\$107	\$120	\$1,194
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,640	\$238	\$107	\$131	\$1,164
TELÉFONOS	\$86	\$10	\$4	\$5	\$68
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$62	\$7	\$2	\$4	\$49
DEPARTAMENTOS MENORES	\$24	\$3	\$2	\$2	\$16
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$62	\$9	\$6	\$7	\$39
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$31	\$3	\$2	\$2	\$24
MANTENIMIENTO	\$92	\$6	\$2	\$4	\$80
SUMA DE MARZO	<b>\$3,645</b>	<b>\$502</b>	<b>\$233</b>	<b>\$276</b>	<b>\$2,634</b>
GASTOS RELACIONADOS					<b>\$1,051</b>
PAGO TOTAL					<b>\$3,685</b>



	ABRIL				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$2,059	\$282	\$134	\$150	\$1,493
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$2,134	\$309	\$139	\$171	\$1,515
TELÉFONOS	\$86	\$10	\$4	\$5	\$68
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$62	\$7	\$2	\$4	\$49
DEPARTAMENTOS MENORES	\$24	\$3	\$2	\$2	\$16
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$66	\$10	\$7	\$8	\$41
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$33	\$3	\$2	\$2	\$26
MANTENIMIENTO	\$99	\$7	\$2	\$4	\$85
<b>SUMA DE ABRIL</b>	<b>\$4,563</b>	<b>\$631</b>	<b>\$292</b>	<b>\$346</b>	<b>\$3,293</b>
GASTOS RELACIONADOS					\$1,265
<b>PAGO TOTAL</b>					<b>\$4,558</b>

	MAYO				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$1,594	\$218	\$104	\$116	\$1,156
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,652	\$240	\$107	\$132	\$1,173
TELÉFONOS	\$86	\$10	\$4	\$5	\$68
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$62	\$7	\$2	\$4	\$49
DEPARTAMENTOS MENORES	\$24	\$3	\$2	\$2	\$16
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$61	\$9	\$6	\$7	\$38
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$30	\$3	\$2	\$2	\$24
MANTENIMIENTO	\$91	\$6	\$2	\$4	\$79
<b>SUMA DE MAYO</b>	<b>\$3,601</b>	<b>\$496</b>	<b>\$230</b>	<b>\$273</b>	<b>\$2,603</b>
GASTOS RELACIONADOS					\$1,037
<b>PAGO TOTAL</b>					<b>\$3,640</b>

	JUNIO				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$1,356	\$186	\$88	\$99	\$983
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,406	\$204	\$91	\$112	\$998
TELÉFONOS	\$90	\$10	\$4	\$5	\$70
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$65	\$7	\$2	\$5	\$51
DEPARTAMENTOS MENORES	\$25	\$4	\$2	\$2	\$17
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$63	\$9	\$7	\$8	\$39
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$31	\$3	\$2	\$2	\$25
MANTENIMIENTO	\$94	\$7	\$2	\$4	\$81
<b>SUMA DE JUNIO</b>	<b>\$3,130</b>	<b>\$429</b>	<b>\$199</b>	<b>\$237</b>	<b>\$2,265</b>
GASTOS RELACIONADOS					\$923
<b>PAGO TOTAL</b>					<b>\$3,188</b>



	JULIO				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$1,702	\$233	\$111	\$124	\$1,234
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,888	\$274	\$123	\$151	\$1,341
TELÉFONOS	\$90	\$10	\$4	\$5	\$70
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$65	\$7	\$2	\$5	\$51
DEPARTAMENTOS MENORES	\$25	\$4	\$2	\$2	\$17
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$64	\$10	\$7	\$8	\$40
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$32	\$3	\$2	\$2	\$26
MANTENIMIENTO	\$97	\$7	\$2	\$4	\$84
<b>SUMA DE JULIO</b>	<b>\$3,963</b>	<b>\$547</b>	<b>\$253</b>	<b>\$301</b>	<b>\$2,862</b>
GASTOS RELACIONADOS					\$1,115
<b>PAGO TOTAL</b>					<b>\$3,977</b>

	AGOSTO				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$2,272	\$311	\$148	\$166	\$1,647
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$2,521	\$365	\$164	\$202	\$1,790
TELÉFONOS	\$90	\$10	\$4	\$5	\$70
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$65	\$7	\$2	\$5	\$51
DEPARTAMENTOS MENORES	\$25	\$4	\$2	\$2	\$17
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$66	\$10	\$7	\$8	\$42
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$33	\$3	\$2	\$2	\$26
MANTENIMIENTO	\$100	\$7	\$2	\$4	\$86
<b>SUMA DE AGOSTO</b>	<b>\$5,172</b>	<b>\$718</b>	<b>\$332</b>	<b>\$393</b>	<b>\$3,729</b>
GASTOS RELACIONADOS					\$1,399
<b>PAGO TOTAL</b>					<b>\$5,128</b>

	SEPTIEMBRE				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$1,720	\$236	\$112	\$126	\$1,247
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,908	\$277	\$124	\$153	\$1,355
TELÉFONOS	\$90	\$10	\$4	\$5	\$70
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$65	\$7	\$2	\$5	\$51
DEPARTAMENTOS MENORES	\$25	\$4	\$2	\$2	\$17
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$68	\$10	\$7	\$8	\$43
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$34	\$3	\$2	\$2	\$27
MANTENIMIENTO	\$103	\$7	\$3	\$4	\$89
<b>SUMA DE SEPTIEMBRE</b>	<b>\$4,013</b>	<b>\$554</b>	<b>\$256</b>	<b>\$304</b>	<b>\$2,899</b>
GASTOS RELACIONADOS					\$1,126
<b>PAGO TOTAL</b>					<b>\$4,024</b>



	OCTUBRE				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$1,538	\$211	\$100	\$112	\$1,115
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,874	\$272	\$122	\$150	\$1,330
TELÉFONOS	\$90	\$10	\$4	\$5	\$70
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$65	\$7	\$2	\$5	\$51
DEPARTAMENTOS MENORES	\$25	\$4	\$2	\$2	\$17
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$70	\$11	\$7	\$8	\$44
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$35	\$3	\$2	\$2	\$28
MANTENIMIENTO	\$106	\$7	\$3	\$4	\$91
SUMA DE OCTUBRE	<b>\$3,802</b>	<b>\$524</b>	<b>\$243</b>	<b>\$289</b>	<b>\$2,747</b>
GASTOS RELACIONADOS					<b>\$1,069</b>
PAGO TOTAL					<b>\$3,816</b>

	NOVIEMBRE				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$1,371	\$188	\$89	\$100	\$994
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$1,671	\$242	\$109	\$134	\$1,186
TELÉFONOS	\$93	\$11	\$4	\$6	\$72
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$67	\$7	\$2	\$5	\$52
DEPARTAMENTOS MENORES	\$26	\$4	\$2	\$2	\$17
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$71	\$11	\$7	\$9	\$44
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$36	\$3	\$2	\$2	\$28
MANTENIMIENTO	\$107	\$7	\$3	\$4	\$92
SUMA DE NOVIEMBRE	<b>\$3,441</b>	<b>\$473</b>	<b>\$219</b>	<b>\$261</b>	<b>\$2,488</b>
GASTOS RELACIONADOS					<b>\$985</b>
PAGO TOTAL					<b>\$3,472</b>

	DICIEMBRE				NOMINA
DEPARTAMENTO	MONTO	ISR	IMSS	INFONAVIT	NETA
HABITACIONES	\$2,650	\$363	\$172	\$193	\$1,921
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$3,228	\$468	\$210	\$258	\$2,292
TELÉFONOS	\$93	\$11	\$4	\$6	\$72
LAVANDERÍA Y TINTORERIA	\$67	\$7	\$2	\$5	\$52
DEPARTAMENTOS MENORES	\$26	\$4	\$2	\$2	\$17
ADMINISTRACION Y GENERALES	\$72	\$11	\$8	\$9	\$45
MERCADOTECNIA Y VENTAS	\$36	\$3	\$2	\$2	\$29
MANTENIMIENTO	\$108	\$8	\$3	\$4	\$93
SUMA DE DICIEMBRE	<b>\$6,279</b>	<b>\$874</b>	<b>\$403</b>	<b>\$479</b>	<b>\$4,522</b>
GASTOS RELACIONADOS					<b>\$1,648</b>
PAGO TOTAL					<b>\$6,170</b>



**CÉDULA DE OTROS GASTOS DE OPERACIÓN**

DEPARTAMENTO	ENERO MONTO	GASTO SIN IVA	REMANENTE	IVA POR REMANENTE	TOTAL OTROS GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$270	\$31	\$239	\$38	\$308
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$473	\$50	\$424	\$68	\$541
TELÉFONOS	\$30	\$2	\$28	\$4	\$35
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$15	\$1	\$15	\$2	\$18
DEPARTAMENTOS MENORES	\$19	\$1	\$18	\$3	\$21
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$232	\$37	\$195	\$31	\$263
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$438	\$53	\$385	\$62	\$499
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$107	\$11	\$96	\$15	\$122
<b>SUMA DE ENERO</b>	<b>\$1,584</b>	<b>\$158</b>	<b>\$1,425</b>	<b>\$228</b>	<b>\$1,812</b>

DEPARTAMENTO	FEBRERO MONTO	GASTO SIN IVA	REMANENTE	IVA POR REMANENTE	TOTAL OTROS GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$212	\$24	\$187	\$30	\$242
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$371	\$39	\$332	\$53	\$424
TELÉFONOS	\$29	\$2	\$27	\$4	\$33
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$15	\$1	\$14	\$2	\$17
DEPARTAMENTOS MENORES	\$18	\$1	\$17	\$3	\$21
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$181	\$29	\$152	\$24	\$206
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$349	\$42	\$307	\$49	\$398
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$86	\$9	\$77	\$12	\$98
<b>SUMA DE FEBRERO</b>	<b>\$1,261</b>	<b>\$126</b>	<b>\$1,135</b>	<b>\$182</b>	<b>\$1,442</b>



	MARZO	GASTO		IVA POR	TOTAL OTROS
DEPARTAMENTO	MONTO	SIN IVA	REMANENTE	REMANENTE	GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$279	\$32	\$247	\$39	\$318
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$489	\$51	\$438	\$70	\$559
TELÉFONOS	\$28	\$2	\$26	\$4	\$33
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$15	\$1	\$14	\$2	\$17
DEPARTAMENTOS MENORES	\$18	\$1	\$17	\$3	\$20
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$233	\$37	\$196	\$31	\$264
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$449	\$54	\$395	\$63	\$513
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$110	\$11	\$99	\$16	\$126
<b>SUMA DE MARZO</b>	<b>\$1,621</b>	<b>\$162</b>	<b>\$1,459</b>	<b>\$233</b>	<b>\$1,854</b>

	ABRIL	GASTO		IVA POR	TOTAL OTROS
DEPARTAMENTO	MONTO	SIN IVA	REMANENTE	REMANENTE	GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$349	\$43	\$306	\$49	\$397
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$636	\$75	\$561	\$90	\$726
TELÉFONOS	\$30	\$3	\$27	\$4	\$34
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$15	\$1	\$14	\$2	\$18
DEPARTAMENTOS MENORES	\$19	\$1	\$17	\$3	\$21
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$294	\$54	\$240	\$38	\$332
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$569	\$76	\$493	\$79	\$648
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$138	\$15	\$123	\$20	\$158
<b>SUMA DE ABRIL</b>	<b>\$2,050</b>	<b>\$268</b>	<b>\$1,782</b>	<b>\$285</b>	<b>\$2,335</b>



	MAYO	GASTO		IVA POR	TOTAL OTROS
DEPARTAMENTO	MONTO	SIN IVA	REMANENTE	REMANENTE	GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$270	\$33	\$237	\$38	\$308
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$493	\$58	\$435	\$70	\$562
TELÉFONOS	\$28	\$3	\$26	\$4	\$32
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$14	\$1	\$14	\$2	\$17
DEPARTAMENTOS MENORES	\$17	\$1	\$16	\$3	\$20
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$231	\$43	\$188	\$30	\$261
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$446	\$60	\$386	\$62	\$507
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$109	\$12	\$97	\$16	\$124
<b>SUMA DE MAYO</b>	<b>\$1,608</b>	<b>\$210</b>	<b>\$1,398</b>	<b>\$224</b>	<b>\$1,832</b>

	JUNIO	GASTO		IVA POR	TOTAL OTROS
DEPARTAMENTO	MONTO	SIN IVA	REMANENTE	REMANENTE	GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$230	\$28	\$201	\$32	\$262
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$419	\$49	\$370	\$59	\$478
TELÉFONOS	\$28	\$3	\$25	\$4	\$32
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$14	\$1	\$13	\$2	\$16
DEPARTAMENTOS MENORES	\$17	\$1	\$16	\$3	\$20
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$204	\$38	\$166	\$27	\$230
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$383	\$51	\$332	\$53	\$436
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$94	\$10	\$84	\$13	\$107
<b>SUMA DE JUNIO</b>	<b>\$1,389</b>	<b>\$181</b>	<b>\$1,207</b>	<b>\$193</b>	<b>\$1,582</b>



	JULIO	GASTO		IVA POR	TOTAL OTROS
DEPARTAMENTO	MONTO	SIN IVA	REMANENTE	REMANENTE	GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$288	\$33	\$255	\$41	\$329
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$509	\$53	\$455	\$73	\$581
TELÉFONOS	\$29	\$2	\$27	\$4	\$34
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$15	\$1	\$14	\$2	\$17
DEPARTAMENTOS MENORES	\$18	\$1	\$17	\$3	\$21
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$241	\$39	\$203	\$32	\$274
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$466	\$56	\$410	\$66	\$532
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$114	\$11	\$102	\$16	\$130
<b>SUMA DE JULIO</b>	<b>\$1,681</b>	<b>\$168</b>	<b>\$1,513</b>	<b>\$242</b>	<b>\$1,923</b>

	AGOSTO	GASTO		IVA POR	TOTAL OTROS
DEPARTAMENTO	MONTO	SIN IVA	REMANENTE	REMANENTE	GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$385	\$44	\$340	\$54	\$439
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$679	\$71	\$608	\$97	\$776
TELÉFONOS	\$30	\$2	\$27	\$4	\$34
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$15	\$1	\$15	\$2	\$18
DEPARTAMENTOS MENORES	\$18	\$1	\$17	\$3	\$21
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$316	\$51	\$265	\$42	\$358
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$612	\$73	\$539	\$86	\$699
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$148	\$15	\$133	\$21	\$169
<b>SUMA DE AGOSTO</b>	<b>\$2,204</b>	<b>\$220</b>	<b>\$1,983</b>	<b>\$317</b>	<b>\$2,521</b>



	SEPTIEMBRE	GASTO		IVA POR	TOTAL OTROS
DEPARTAMENTO	MONTO	SIN IVA	REMANENTE	REMANENTE	GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$291	\$33	\$258	\$41	\$332
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$514	\$54	\$460	\$74	\$588
TELÉFONOS	\$28	\$2	\$25	\$4	\$32
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$14	\$1	\$13	\$2	\$16
DEPARTAMENTOS MENORES	\$17	\$1	\$16	\$3	\$20
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$243	\$39	\$204	\$33	\$275
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$469	\$56	\$412	\$66	\$535
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$114	\$11	\$103	\$16	\$131
<b>SUMA DE SEPTIEMBRE</b>	<b>\$1,689</b>	<b>\$169</b>	<b>\$1,520</b>	<b>\$243</b>	<b>\$1,933</b>

	OCTUBRE	GASTO		IVA POR	TOTAL OTROS
DEPARTAMENTO	MONTO	SIN IVA	REMANENTE	REMANENTE	GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$260	\$32	\$228	\$37	\$297
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$505	\$60	\$445	\$71	\$576
TELÉFONOS	\$27	\$2	\$25	\$4	\$31
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$14	\$1	\$13	\$2	\$16
DEPARTAMENTOS MENORES	\$17	\$1	\$16	\$3	\$19
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$231	\$43	\$188	\$30	\$261
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$445	\$60	\$386	\$62	\$507
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$109	\$12	\$97	\$16	\$124
<b>SUMA DE OCTUBRE</b>	<b>\$1,607</b>	<b>\$210</b>	<b>\$1,397</b>	<b>\$224</b>	<b>\$1,831</b>



	NOVIEMBRE	GASTO		IVA POR	TOTAL OTROS
DEPARTAMENTO	MONTO	SIN IVA	REMANENTE	REMANENTE	GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$232	\$29	\$204	\$33	\$265
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$450	\$53	\$397	\$64	\$514
TELÉFONOS	\$28	\$3	\$25	\$4	\$32
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$14	\$1	\$13	\$2	\$16
DEPARTAMENTOS MENORES	\$17	\$1	\$16	\$3	\$20
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$208	\$38	\$169	\$27	\$235
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$401	\$54	\$347	\$56	\$456
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$98	\$11	\$88	\$14	\$112
<b>SUMA DE NOVIEMBRE</b>	<b>\$1,448</b>	<b>\$189</b>	<b>\$1,259</b>	<b>\$202</b>	<b>\$1,650</b>

	DICIEMBRE	GASTO		IVA POR	TOTAL OTROS
DEPARTAMENTO	MONTO	SIN IVA	REMANENTE	REMANENTE	GTOS. OPER.
HABITACIONES	\$449	\$55	\$393	\$63	\$512
ALIMENTOS Y BEBIDAS	\$870	\$103	\$767	\$123	\$992
TELÉFONOS	\$31	\$3	\$29	\$5	\$36
LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	\$16	\$1	\$15	\$2	\$18
DEPARTAMENTOS MENORES	\$19	\$1	\$18	\$3	\$22
ADMINISTRACION Y GENERALES(MAS REG,YA.T.)	\$392	\$72	\$319	\$51	\$443
MERCADOTECNIA (VENTAS Y PUBLICIDAD)	\$751	\$101	\$651	\$104	\$855
MANTENIMIENTO Y ENERGIA	\$181	\$20	\$161	\$26	\$207
<b>SUMA DE DICIEMBRE</b>	<b>\$2,709</b>	<b>\$356</b>	<b>\$2,353</b>	<b>\$377</b>	<b>\$3,086</b>



Se separaron los Gastos que no tuviesen IVA para efectos de calcularlo, de la siguiente forma:

**1 ER TRIMESTRE**

Habitaciones 11.5%

A y B 10.5%

Teléfonos 8%

Lavandería y Tintorería 5%

Departamentos Menores 6%

Mercadotecnia y Ventas 12%

Mantenimiento 10%

Administración 16%

**2DO. TRIMESTRE**

Habitaciones 12.3%

A Y B 11.8%

Teléfonos 9.1%

Lavandería y Tintorería 5.9%

Departamentos Menores 6.8%

Mercadotecnia y Ventas 18.5%

Mantenimiento 13.4%

Administración 10.8%

*Se repite la información del 1er Trimestre en el 3er. Trimestre y del 2do al 4to. Trimestre.*



**CÉDULA DE IMPUESTOS POR PAGAR**

	ENERO	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2009	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR	\$60,300	\$14						\$14
IVA	\$21,100			\$20				\$20
IMSS	\$5,200						\$5	\$5
INFONAVIT	\$3,400						\$3	\$3
AFORE	\$10,650						\$11	\$11
IMPUESTO S/NÓMINA	\$4,350						\$4	\$4
<b>SUMA</b>	<b>\$105,000</b>	<b>\$14</b>	<b>\$0</b>	<b>\$20</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$23</b>	<b>\$57</b>

	FEBRERO	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2008	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR		\$488	\$984					\$1,473
IVA				\$1,590	\$221	\$228		\$1,141
IMSS		\$226					\$515	\$741
INFONAVIT		\$269					\$178	\$446
AFORE							\$71	\$71
IMPUESTO S/NÓMINA							\$71	\$71
<b>SUMA</b>		<b>\$984</b>	<b>\$984</b>	<b>\$1,590</b>	<b>\$221</b>	<b>\$228</b>	<b>\$835</b>	<b>\$3,944</b>



	MARZO	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2008	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR	\$60,300	\$391	\$247					\$638
IVA				\$1,266	\$185	\$182		\$900
IMSS		\$181					\$414	\$595
INFONAVIT		\$215					\$143	\$358
AFORE							\$57	\$57
IMPUESTO S/NÓMINA							\$57	\$57
<b>SUMA</b>	<b>\$60,300</b>	<b>\$788</b>	<b>\$247</b>	<b>\$1,266</b>	<b>\$185</b>	<b>\$182</b>	<b>\$671</b>	<b>\$2,606</b>

	ABRIL	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2008	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR		\$502	\$272					\$774
IVA				\$1,633	\$221	\$233		\$1,179
IMSS		\$233					\$528	\$761
INFONAVIT		\$276					\$182	\$458
AFORE							\$73	\$73
IMPUESTO S/NÓMINA							\$73	\$73
<b>SUMA</b>		<b>\$1,011</b>	<b>\$272</b>	<b>\$1,633</b>	<b>\$221</b>	<b>\$233</b>	<b>\$857</b>	<b>\$3,318</b>

	MAYO	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2008	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR		\$631	\$1,988					\$2,619
IVA				\$2,071	\$268	\$285		\$1,518
IMSS		\$292					\$662	\$954
INFONAVIT		\$346					\$228	\$574
AFORE							\$91	\$91
IMPUESTO S/NÓMINA							\$91	\$91
<b>SUMA</b>		<b>\$1,270</b>	<b>\$1,988</b>	<b>\$2,071</b>	<b>\$268</b>	<b>\$285</b>	<b>\$1,072</b>	<b>\$5,848</b>



	JUNIO	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2008	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR		\$496	\$1,658					\$2,154
IVA				\$10,123	\$221	\$224		\$9,678
IMSS		\$230					\$522	\$752
INFONAVIT		\$273					\$180	\$453
AFORE							\$72	\$72
IMPUESTO S/NÓMINA							\$72	\$72
<b>SUMA</b>		<b>\$999</b>	<b>\$1,658</b>	<b>\$10,123</b>	<b>\$221</b>	<b>\$224</b>	<b>\$846</b>	<b>\$13,180</b>

	JULIO	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2008	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR		\$429	\$1,043					\$1,472
IVA				\$1,390	\$178	\$193		\$1,018
IMSS		\$199					\$454	\$653
INFONAVIT		\$237					\$157	\$393
AFORE							\$63	\$63
IMPUESTO S/NÓMINA							\$63	\$63
<b>SUMA</b>		<b>\$865</b>	<b>\$1,043</b>	<b>\$1,390</b>	<b>\$178</b>	<b>\$193</b>	<b>\$736</b>	<b>\$3,662</b>

	AGOSTO	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2008	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR		\$547	\$1,095					\$1,642
IVA				\$1,695	\$244	\$242		\$1,209
IMSS		\$253					\$575	\$828
INFONAVIT		\$301					\$198	\$499
AFORE							\$79	\$79
IMPUESTO S/NÓMINA							\$79	\$79
<b>SUMA</b>		<b>\$1,101</b>	<b>\$1,095</b>	<b>\$1,695</b>	<b>\$244</b>	<b>\$242</b>	<b>\$931</b>	<b>\$4,336</b>



	SEPTIEMBRE	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2008	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR		\$718	\$355					\$1,073
IVA				\$2,230	\$334	\$317		\$1,578
IMSS		\$332					\$750	\$1,082
INFONAVIT		\$393					\$259	\$652
AFORE							\$103	\$103
IMPUESTO S/NÓMINA							\$103	\$103
<b>SUMA</b>		<b>\$1,443</b>	<b>\$355</b>	<b>\$2,230</b>	<b>\$334</b>	<b>\$317</b>	<b>\$1,215</b>	<b>\$4,591</b>

	OCTUBRE	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2008	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR		\$554	\$806					\$1,360
IVA				\$1,703	\$239	\$243		\$1,221
IMSS		\$256					\$582	\$838
INFONAVIT		\$304					\$201	\$505
AFORE							\$80	\$80
IMPUESTO S/NÓMINA							\$80	\$80
<b>SUMA</b>		<b>\$1,115</b>	<b>\$806</b>	<b>\$1,703</b>	<b>\$239</b>	<b>\$243</b>	<b>\$943</b>	<b>\$4,086</b>

	NOVIEMBRE	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2008	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR		\$524	\$1,660					\$2,185
IVA				\$1,618	\$237	\$224		\$1,157
IMSS		\$243					\$551	\$794
INFONAVIT		\$289					\$190	\$479
AFORE							\$76	\$76
IMPUESTO S/NÓMINA							\$76	\$76
<b>SUMA</b>		<b>\$1,056</b>	<b>\$1,660</b>	<b>\$1,618</b>	<b>\$237</b>	<b>\$224</b>	<b>\$894</b>	<b>\$4,767</b>



	DICIEMBRE	RETENCIONES	IMPUESTO	IVA POR	IVA ACREDIT	IVA ACREDIT	APORTACIÓN	IMPUESTO
TIPO DE IMPUESTO	SALDO 2008	S/NOMINA	PAGO PROV	INGRESOS	DE COMPRAS	OTROS GTOS	PATRÓN	TOTAL
ISR		\$473	\$209					\$682
IVA				\$1,455	\$224	\$202		\$1,029
IMSS		\$219					\$499	\$718
INFONAVIT		\$261					\$172	\$433
AFORE							\$69	\$69
IMPUESTO S/NÓMINA							\$69	\$69
SUMA		<b>\$953</b>	<b>\$209</b>	<b>\$1,455</b>	<b>\$224</b>	<b>\$202</b>	<b>\$809</b>	<b>\$2,999</b>



**CÉDULA PROVEEDORES**

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
SALDO 2009	\$110	\$70	\$20									
PROVEEDORES COMPRAS		\$1,600	\$1,340	\$1,602	\$1,946	\$1,605	\$1,294	\$1,766	\$2,424	\$1,731	\$1,718	\$1,627
SUMA	\$110	\$1,670	\$1,360	\$1,602	\$1,946	\$1,605	\$1,294	\$1,766	\$2,424	\$1,731	\$1,718	\$1,627



**CÉDULA DE CÁLCULO DE IETU E ISR**

Concepto	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
ISR año anterior			\$46									
ISR pago provisional		\$154	\$115	\$160	\$225	\$168	\$137	\$144	\$200	\$142	\$133	\$115
IETU												
Entradas		\$11,251	\$8,358	\$10,132	\$19,375	\$16,566	\$12,354	\$16,026	\$13,542	\$12,646	\$16,550	\$9,270
Salidas		\$6,249	\$6,650	\$7,675	\$8,816	\$7,715	\$6,923	\$10,434	\$9,744	\$8,707	\$7,662	\$7,187
Superavit		\$5,002	\$1,708	\$2,457	\$10,558	\$8,851	\$5,431	\$5,591	\$3,798	\$3,938	\$8,889	\$2,083
% de IETU		17.5%	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%	17.5%
Menos		\$875	\$299	\$430	\$1,848	\$1,549	\$950	\$978	\$665	\$689	\$1,556	\$365
ISR pago provisional		\$154	\$115	\$160	\$225	\$168	\$137	\$144	\$200	\$142	\$133	\$115
IETU NETO		\$721	\$183	\$270	\$1,623	\$1,381	\$813	\$835	\$465	\$547	\$1,423	\$249
ISR/Hospedaje		\$109	\$85	\$112	\$140	\$109	\$92	\$116	\$155	\$117	\$105	\$93
<b>TOTAL ISR Y IETU</b>		<b>\$984</b>	<b>\$247</b>	<b>\$272</b>	<b>\$1,988</b>	<b>\$1,658</b>	<b>\$1,043</b>	<b>\$1,095</b>	<b>\$355</b>	<b>\$806</b>	<b>\$1,660</b>	<b>\$209</b>

**NOTA:**

Se toma como base la Utilidad antes de ISR y PTU, se encuentra en el Estado de Resultados y se le aplica el **13.7%**



# UNIDAD

# 5



## UNIDAD V

### CICLO DE INVENTARIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS Y DE ACTIVO FIJO

Los inventarios en El Hotel “Real Jimador” por su importancia y el valor que representan, requieren de una constante intervención por parte del Departamento de Auditoría Interna, ya que hay que evitar malos manejos en sus existencias.

Para ejercer un mejor control de los diversos tipos de inventarios, es necesario clasificarlos de la siguiente manera:

Clases de inventario

<i>Inventario de materia prima de alimentos y bebidas</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Perpetuo Físico</i></li></ul>
<i>Inventario de equipo de operación</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Perpetuo Físico</i></li></ul>
<i>Inventario de activo fijo</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Perpetuo Físico</i></li></ul>

El objetivo de la intervención del Departamento de Auditoría en el Hotel “Real Jimador” en los inventarios es:

- Comprobar su existencia física.
- Verificar que sean propiedad del Hotel.
- Comprobar que contengan solamente artículos o materiales en buenas condiciones de consumo y venta en su caso, identificar aquellos en mal estado, obsoleto o de lento movimiento.
- Comprobar su correcta valuación, reconociendo en su caso, la pérdida de valor. PEPS, UEPS, PROMEDIO, etc.
- Cerciorarse que haya consistencia en la aplicación de los sistemas y métodos de valuación.
- Comprobar su adecuada presentación y revelación en los estados financieros.
- Vigilar el aspecto financiero del valor de los inventarios, una de cada política de máximos y mínimos y que la rotación sea de acuerdo con las normas establecidas por la gerencia general.



### **GUÍAS DE REVISIÓN.**

1. Contestar los cuestionarios de control interno previamente elaborado por el responsable de la auditoría, aplicables a los encargados del inventario y del almacén. Este paso es fundamental ya que, dependiendo del resultado que se obtenga se justifica el alcance que se de a las pruebas.
2. Formular la cédula sumaria, marcándola con el índice C (ciclo de conversión), sumando los importes que se anoten y cotejando los saldos contra los registros auxiliares. La revisión de inventarios de materia prima de Alimentos y Bebidas, deberá realizarse cada mes y el de Activo Fijo de operación.
3. Solicitar copia de los listados de inventarios, verificar sus operaciones aritméticas y asignarles el índice siguiente:

Alimentos	C-101
Bebidas	C-102
Suministros	C-103
Papelería	C-104
Mantenimientos	C-105
Equipo de operación	C-106

4. Revisar la valuación de los inventarios de acuerdo con los métodos siguientes:  
  
Hoteles de cada trabajo (el sistema de costeo será asignado por el instructor la revisión sobre los valores de inventario abarcará cuando menos un 30%, pero este porcentaje deberá ir en aumento a medida que el resultado de los cuestionarios de control interno sea desfavorable.
5. Presenciar la toma física de los inventarios, elaborando un memorándum que describa la manera en que se efectuaron y las posibles observaciones a ese respecto. Las pruebas selectivas que realicemos deberán formar parte de los papeles de trabajo con los índices listados anteriormente. El alcance mínimo sobre las pruebas físicas de los inventarios será del 30% debiendo seleccionar siempre aquellos artículos de mayor costo.
6. Cotejar las pruebas físicas selectivas de auditoría contra la información que presente el hotel en los listados de inventarios perpetuos.



7. Debe revisarse e investigarse el ajuste que se produzca con motivo de la comparación del inventario físico y libros. En caso de que la diferencia fuese de importancia, deberá notificar de inmediato a la Gerencia de Finanzas o Gerente General.
8. Se debe realizar el corte de las formas que involucran manejo y control de inventarios, dejando evidencia de esto en la cédula C-101.
9. Solicitar una relación que contenga los artículos obsoletos, en mal estado o de lento movimiento. Con esta relación se pretenden dos aspectos:
  - a) Ajustar la reserva real
  - b) Poder asignarle un uso a esa mercancía
10. Hacer resumen del costo de ventas, poniendo saldos mensuales, y proceder a la revisión documental correspondiente, teniendo especial cuidado en vigilar que el costo corresponde en realidad a consumos efectuados por operaciones normales y asegurarnos de que su valuación fue correcta.

#### **CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

Se debe de aplicar al encargado de los inventarios del Hotel por ser el responsable de llevar el control de los inventarios de equipo de operación, mobiliario y equipo, suministros de operación, generales, mantenimiento y alimentos y bebidas.

- Verificar que los inventarios físicos de alimentos, bebidas, papelería y suministros sean levantados mensualmente con la intervención de personal de contabilidad.
- Verificar que las formas de inventarios estén impresas de tal manera que sigan el mismo orden en que están colocados los artículos en el almacén para facilitar la toma de inventario.
- Cerciorarse que los inventarios sean valuados usando el sistema adecuado según políticas del Hotel.
- Verificar que las tarjetas de control de inventario estén al día indicando número de unidades, precios y proveedores y que también estén archivados siguiendo el mismo orden de los anaqueles.
- Verificar que el almacenista cuente con una lista de las personas autorizadas para firmar requisiciones.



- Verificar que existan límites de máximos y mínimos establecidos para cada artículo y que estos hayan sido determinados de acuerdo a los consumos y tiempo de surtido con la participación del Cheff, Director de Alimentos y Bebidas y Control de Costos. Además de que se encuentren en las tarjetas de control de inventarios.
- Además verificar que se prepare una lista mensual con toda la mercancía de lento movimiento y obsoleta y que es enviada al Cheff, Director de Alimentos y Bebidas y al Gerente con el fin de encontrarle salida lo antes posible.
- Verificar que las pérdidas y mermas de inventario sean aplicadas mediante requisiciones debidamente autorizadas por el Gerente de A y B y en Contralor.
- Verificar que se determine la rotación de inventarios mensualmente y se comparen con los promedios establecidos.
- Se tiene en uso el sistema de “MEAT TAGS” para control de carnes, mediante el cual se adhiere una etiqueta a cada pieza de carne indicando fecha, precio y peso por kilo, de modo no se ven afectadas por perdidas de peso, mermas o errores. Una de las partes de las etiquetas en el poder del controlador de este tipo de inventarios.
- Cerciorarse que se tiene un control de temperatura de las cámaras frías para asegurarse de la buena conservación de los artículos almacenados.
- Verificar que para surtir las requisiciones de bares es necesario entregar botellas cerradas. Cuando hay botellas vendidas llenas anexar a la requisición el volante de control de ventas de botellas de almacén.
- Todas las botellas deberán tener el sello del centro de consumo correspondiente.
- Verificar de los stocks de los bares estén de acuerdo con los par stock fijados para los mismos, de acuerdo a los volúmenes de venta.
- Verificar que el control de las llaves del almacén sea el adecuado, requiriéndose la presencia de dos personas, cada vez que sea necesario abrir el almacén en horas no laborables y que estos dejen evidencia escrita de los artículos sacados así como la firma de autorización del departamento que requiere y la de seguridad.
- Verificar si existe la posibilidad de que ocurran pérdidas de inventarios sin que sean reportados.
- Verificar que las bebidas que se reciban como cortesías de proveedores se tomen con cargo al inventario a su valor, que mercado para no distorsionar el costo de venta real y con crédito a otros ingresos.



- Verificar que las transferencias entre bares estén controlados al máximo y que cuando se hagan sean debidamente reportadas al Contralor de Alimentos y Bebidas usando una forma para este propósito.
- Verificar que se tomen inventarios de equipo de operación (blancos, cubiertos, mantelería, loza, plaqué, cristalería y utensilios de cocina), cada tres meses: marzo, junio, septiembre y diciembre. Verificar se levanten inventarios físicos de suministros generales y papelería en forma mensual.
- Verificar que se efectúen inventarios físicos selectivos de Alimentos y Bebidas, suministros generales y papelería en forma mensual y que las diferencias encontradas sean investigadas y/o ajustadas.
- Verificar que las existencias de equipo de operación en el almacén son controlados mediante un kárdex.
- Verificar que las salidas del almacén de equipo de operación son mediante requisiciones firmadas por el Jefe de Departamento y autorizadas por el Gerente.
- Verificar que exista una báscula en buenas condiciones en el almacén, y que ésta contenga fecha de la última inspección.
- Verificar que las condiciones generales del almacén sean aceptables en cuanto a ordenamiento y limpieza.
- Verificar que las cámaras frías se limpien periódicamente y que el almacenaje de artículos se haga de tal forma que se elimine la posibilidad de descomposición o deterioro.
- Verificar el correcto nivel de inventarios mediante los márgenes establecidos de máximos y mínimos de todas las mercancías (alimentos, bebidas, papelería, etc.) y solicitar oportunamente los artículos que llegan a su mínimo permitido.
- Verificar que toda entrega de mercancía sólo se entregue mediante la presentación de la requisición correspondiente debidamente autorizada.
- Verificar que en los casos de Steward Sales (ventas a empleados), las requisiciones estén aprobadas invariablemente por el Gerente del Hotel y qué tipo de control se aplica.
- Verificar que se elabore y envíe a Contraloría un informe mensual de la mercancía obsoleta o de lento movimiento y a su vez se describa que tipo de control se ejerce sobre este tipo de mercancías.



- Verificar si existen mercancías que no sean propiedad del hotel, estén físicamente separadas y además checar si están sujetas a algún tipo de control.
- Cerciorarse que toma parte en todos los inventarios físicos que se practiquen.
- Verificar que exista un horario establecido en almacén para surtir a los diferentes departamentos, el cual sea razonable de acuerdo a los horarios de servicio de los centros de consumo y que éste sea respetado por el almacenista.
- Cerciorarse de que los reportes de entrada previamente numerados se lleven al día y que por ningún motivo existan atrasos.
- Verificar que estén bien elaborados y soportados con la documentación correspondiente.
- Verificar que se reporte oportunamente a Contraloría, Gerencia General o a Contraloría Corporativa, cualquier cambio importante en los inventarios con la finalidad de ajustar rápidamente la cobertura del seguro de las existencias en los almacenes.

### **PRUEBA FÍSICA Y MÉTODO DE EVALUACIÓN DE INVENTARIOS**

Es necesario contar con un control de mercancías por medio de tarjetas de almacén o kárdex.

Los sistemas de evaluación de inventarios más usados dentro del Hotel “Real Jimador” son:

- Método de Evaluación PEPS, significa costear la mercancía que sale del almacén para su transformación, tomando como base las primeras compras hasta agotar la existencia, o sea de la fecha más antigua a la fecha más reciente.
- Método de evaluación UEPS, consiste en costear las mercancías que salen para su transformación y servicio, tomando como base las últimas compras hasta agotarlas, o sea de lo más reciente a la más antigua.
- Método de evaluación de Precios Promedios, consiste en costear las mercancías que salen para transformación y servicio, el costeo se efectúa determinando el promedio, o sea se divide el saldo en libros entre la existencia, cada vez que se efectúe una nueva compra.

El auditor interno, como parte de su trabajo y de acuerdo con la aplicación de la guía y cuestionario del control interno y el movimiento y costeo de la mercancía, verifica lo siguiente:



- Que la mercancía controlada en las tarjetas de almacén o de kárdex, fueron registrada y costeadas correctamente.
- Que el sistema de costeo fue el correcto, de acuerdo a políticas.
- Verifica que el método de cálculo de máximos y mínimos, fue bien aplicado.
- Corrobora que la determinación del inventario perpetuo es correcto.

### **INVENTARIO DE ACTIVO FIJO**

El importe del activo fijo dentro del Hotel, representa generalmente el 80% del activo del balance general, ya que se integra por todos los bienes necesarios para que el Hotel pueda operar.

El auditor a este rubro, el auditor verificar la integración por tipo de activo y fecha de adquisición y monto, así como la correcta depreciación.

En concreto el objetivo de la intervención del departamento de auditoría en la revisión del control del activo fijo es:

- Comprobar que existan estén en uso
- Verifica que pertenezcan al hotel
- Verifica su correcta valuación
- Comprueba que el cálculo de la depreciación se haya hecho de acuerdo a métodos aceptados y bases razonables acordes a políticas del hotel
- Comprobar que haya consistencias en el método de evaluación
- Comprobar su adecuada presentación y revaluación en los estados financieros

La guía para revisar el activo fijo, es elaborada por el departamento de auditoría, consiste en lo siguiente:

1. Elaborar cedulas sumarias del activo fijo con el índice C-110, sumaria C y contra los saldos mostrados en la balanza de comprobación relativo al activo (f-1), verificando adicionalmente estos saldos contra auxiliares y mayor.
2. Investiga y describe el método de depreciación implementado por el hotel, los porcentajes usados y el procedimiento que se utiliza para las adiciones y bajas del activo. Es muy importante dejar asentado también la política de capitalización del activo y asegurarse de su cumplimiento.



3. Elabora cedulas de integración de las adiciones, examina la documentación original que soporta la compra, además de verificarlas físicamente.
4. Prepara cedulas de adiciones y bajas de activo, verificando las facturas de venta si fuera el caso y verificar el cálculo de pérdida o utilidad en venta de activo fijo.
5. Efectuar la prueba global de depreciación, ligando contra las cuentas de resultados y vigilando la aplicación de las políticas correspondientes.

#### **POLÍTICAS DE INVENTARIO DEL EQUIPO DE OPERACIÓN, MANEJO Y UTILIZACIÓN DEL MISMO**

El control de equipo de operación está a cargo del Jefe de Limpieza porque es la persona que esta al pendiente del servicio de las áreas de alimentos y bebidas.

El inventario de este tipo de equipo, se caracteriza por ser espaciado su recuento, se controla por medio de sistema y se ejerce inventario físico cada tres meses.

No se deprecian los artículos, se merman, se reponen y controlan, por política del hotel cada mes, dependiendo de resultados de operación, se separa como reserva un porcentaje sugerido por el Contralor para proveer la baja en este tipo de activo y se repone cuando es necesario o los mínimos así lo indican.

#### **DEPRECIACIÓN DE ACTIVO FIJO.**

Se desarrolla en base a un porcentaje de tasas de depreciación proporcionadas por la autoridad hacendaria, las cuales se aplican en base al tipo de activo fijo, su antigüedad y años de vida útil.



# SISTEMA DE VALUACIÓN DE INVENTARIOS



Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE

Derivado de la petición de la Gerencia al Departamento de Auditoría Interna de revisar el Sistema de valuación de Inventario, para determinar cual es el método idóneo para el Hotel “Real Jimador” se llevaron a cabo las siguientes acciones:

Se elaboraron las Tarjetas de Inventario por los 3 métodos existentes de Valuación:

- PEPS
- UEPS
- PROMEDIO



**SISTEMA PEPS**

BUCHANANS		Tarjeta de Cardex		Sistema PEPS					
Fecha de revisión	Máximos:	109	Mínimos	89	Proveedor: <u>Europea</u>	Código: <u>5030</u>			No: <u>1</u>
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			95	\$410				\$38,950
Abr. 03/10	F. 1225	110		205	\$405		\$44,550		\$83,500
Abr. 04/10	R. 417		95	110	\$410		\$0	\$38,950	\$44,550
	R. 417		15	95	\$405		\$0	\$6,075	\$38,475
Abr. 05/10	R. 405		80	15	\$405		\$0	\$32,400	\$6,075
Abr. 12/10	F 2017	240		255	\$420		\$100,800	\$0	\$106,875
Abr. 17/10	R. 420		15	240	\$405		\$0	\$6,075	\$100,800
	R.420		97	143	\$420		\$0	\$40,740	\$60,060
				143	\$420		\$145,350	\$124,240	\$60,060

OLD PARD		Tarjeta de Cardex		Sistema PEPS					
Fecha de revisión	Máximos:	55	Mínimos	56	Proveedor: <u>Europea</u>	Código: <u>5025</u>			No: <u>2</u>
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			48	\$430				\$20,640
Abr. 03/10	F. 1225	135		183	\$415		\$56,025		\$76,665
Abr. 04/10	R. 417		48	135	\$430		\$0	\$20,640	\$56,025
	R. 417		40	95	\$415		\$0	\$16,600	\$39,425
Abr. 05/10	R. 405		70	25	\$415		\$0	\$29,050	\$10,375
Abr. 12/10	F 2017	180		205	\$410		\$73,800	\$0	\$84,175
Abr. 17/10	R. 420		25	180	\$415		\$0	\$10,375	\$73,800
	R.420		90	90	\$410		\$0	\$36,900	\$36,900
				90	\$410		\$129,825	\$113,565	\$36,900



Tarjeta de Cardex Sistema PEPS									
BACARDI SOLERA			Proveedor: <u>Europea</u> Código: 6040 No: 3						
Fecha de revisión	Máximos:	265	Mínimos	45	Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>				
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			230	\$85				\$19,550
Abr. 03/10	F. 1225	280		510	\$89		\$24,920		\$44,470
Abr. 04/10	R. 417		210	300	\$85		\$0	\$17,850	\$26,620
Abr. 05/10	R. 405		20	280	\$85		\$0	\$1,700	\$24,920
Abr. 05/10	R. 405		173	107	\$89		\$0	\$15,397	\$9,523
Abr. 12/10	F 2017	35		142	\$90		\$3,150	\$0	\$12,673
Abr. 17/10	R. 420		107	35	\$89		\$0	\$9,523	\$3,150
	R.420		7	28	\$90		\$0	\$630	\$2,520
				28	\$90		\$28,070	\$45,100	\$2,520

Tarjeta de Cardex Sistema PEPS									
BACARDI BLANCO			Proveedor: <u>Europea</u> Código: 5060 No: 4						
Fecha de revisión	Máximos:	288	Mínimos	47	Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>				
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			250	\$65				\$16,250
Abr. 03/10	F. 1225	170		420	\$70		\$11,900		\$28,150
Abr. 04/10	R. 417		215	205	\$65		\$0	\$13,975	\$14,175
	R. 417		35	170	\$65		\$0	\$2,275	\$11,900
Abr. 05/10	R. 405		155	15	\$70		\$0	\$10,850	\$1,050
Abr. 12/10	F 2017	130		145	\$73		\$9,490	\$0	\$10,540
Abr. 17/10	R. 420		15	130	\$70		\$0	\$1,050	\$9,490
	R.420		54	76	\$73		\$0	\$3,942	\$5,548
				76	\$73		\$21,390	\$32,092	\$5,548



Tarjeta de Cardex				Sistema PEPS					
<u>BACARDI AÑEJO</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 5010		No: 5	
Fecha de revisión	Máximos:	219	Mínimos	92	Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>				
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			190	\$75				\$14,250
Abr. 03/10	F. 1225	110		300	\$78		\$8,580		\$22,830
Abr. 04/10	R. 417		90	210	\$75		\$0	\$6,750	\$16,080
Abr. 05/10	R. 405		100	110	\$75		\$0	\$7,500	\$8,580
	R. 405		20	90	\$78		\$0	\$1,560	\$7,020
Abr. 12/10	F 2017	95		185	\$75		\$7,125	\$0	\$14,145
Abr. 17/11	R.420		37	148	\$78		\$0	\$2,886	\$11,259
	R.420			148			\$0	\$0	\$11,259
				148	\$78		\$15,705	\$18,696	\$11,259

Tarjeta de Cardex				Sistema PEPS					
<u>COGNAC</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 6080		No: 6	
Fecha de revisión	Máximos:	127	Mínimos	77	Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>				
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			110	\$720				\$79,200
Abr. 03/10	F. 1225	150		260	\$735		\$110,250		\$189,450
Abr. 04/10	R. 417		105	155	\$720		\$0	\$75,600	\$113,850
Abr. 05/10	R. 405		5	150	\$720		\$0	\$3,600	\$110,250
	R. 405		79	71	\$735		\$0	\$58,065	\$52,185
Abr. 12/10	F 2017	100		171	\$710		\$71,000	\$0	\$123,185
Abr. 17/11	R.420		47	124	\$735		\$0	\$34,545	\$88,640
				124	\$735		\$181,250	\$171,810	\$88,640



Tarjeta de Cardex				Sistema PEPS					
BRANDY PRESIDENTE				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 5035		No: 7	
Fecha de revisión	Máximos:	265	Mínimos	79	Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>				
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			230	\$86				\$19,780
Abr. 03/10	F. 1225	170		400	\$95		\$16,150		\$35,930
Abr. 04/10	R. 417		190	210	\$86		\$0	\$16,340	\$19,590
Abr. 05/10	R. 405		40	170	\$86		\$0	\$3,440	\$16,150
	R. 405		39	131	\$95		\$0	\$3,705	\$12,445
Abr. 12/10	F 2017	70		201	\$90		\$6,300	\$0	\$18,745
Abr. 17/11	R.420		73	128	\$95		\$0	\$6,935	\$11,810
				128	\$95		\$22,450	\$30,420	\$11,810

Tarjeta de Cardex				Sistema PEPS					
BRANDY DON PEDRO				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 5070		No: 8	
Fecha de revisión	Máximos:	403	Mínimos	64	Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>				
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			350	\$76				\$26,600
Abr. 03/10	F. 1225	270		620	\$73		\$19,710		\$46,310
Abr. 04/10	R. 417		320	300	\$76		\$0	\$24,320	\$21,990
Abr. 05/10	R. 405		30	270	\$76		\$0	\$2,280	\$19,710
	R. 405		215	55	\$73		\$0	\$15,695	\$4,015
Abr. 12/10	F 2017	160		215	\$72		\$11,520	\$0	\$15,535
Abr. 17/11	R.420		55	160	\$73		\$0	\$4,015	\$11,520
	R.420		57	103	\$72		\$0	\$4,104	\$7,416
				103	\$72		\$31,230	\$50,414	\$7,416



Tarjeta de Cardex				Sistema PEPS					
<u>CHIVAS REGAL</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 8015			No: 9
Fecha de revisión	Máximos:	167	Mínimos	64	Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>				
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			145	\$390				\$56,550
Abr. 03/10	F. 1225	295		440	\$410		\$120,950		\$177,500
Abr. 04/10	R. 417		145	295	\$390		\$0	\$56,550	\$120,950
	R. 417		15	280	\$410		\$0	\$6,150	\$114,800
Abr. 05/10	R. 405		163	117	\$410		\$0	\$66,830	\$47,970
Abr. 12/10	F 2017	69		186	\$417		\$28,773	\$0	\$76,743
Abr. 17/11	R.420		82	104	\$410		\$0	\$33,620	\$43,123
				104	\$410		\$149,723	\$163,150	\$43,123

Tarjeta de Cardex				Sistema PEPS					
<u>CERVEZA</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 8064			No: 10
Fecha de revisión	Máximos:	552	Mínimos	160	Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>				
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			480	\$12				\$5,760
Abr. 03/10	F. 1225	300		780	\$10		\$3,000		\$8,760
Abr. 04/10	R. 417		312	468	\$12		\$0	\$3,744	\$5,016
	R. 417		168	300	\$12		\$0	\$2,016	\$3,000
Abr. 05/10	R. 405		12	288	\$10		\$0	\$120	\$2,880
Abr. 12/10	F 2017	115		403	\$9		\$1,035	\$0	\$3,915
Abr. 17/11	R.420		145	258	\$10		\$0	\$1,450	\$2,465
				258	\$10		\$4,035	\$7,330	\$2,465



**SISTEMA UEPS**

Tarjeta de Cardex Sistema UEPS									
BUCHANANS				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: <u>5030</u>			No: <u>1</u>
Fecha de revisión	Máximos:	109	Mínimos	87		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			95	\$410				\$38,950
Abr. 03/10	F. 1225	110		205	\$405		\$44,550		\$83,500
Abr. 04/10	R. 417		110	95	\$405		\$0	\$44,550	\$38,950
Abr. 05/10	R. 405		80	15	\$410		\$0	\$32,800	\$6,150
Abr. 12/10	F 2017	240		255	\$420		\$100,800	\$0	\$106,950
Abr. 17/11	R.420		112	143	\$420		\$0	\$47,040	\$59,910
				143	\$420		\$145,350	\$124,390	\$59,910

Tarjeta de Cardex Sistema UEPS									
OLD PARD				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: <u>5025</u>			No: <u>2</u>
Fecha de revisión	Máximos:	55	Mínimos	56		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			48	\$430				\$20,640
Abr. 03/10	F. 1225	135		183	\$415		\$56,025		\$76,665
Abr. 04/10	R. 417		88	95	\$415		\$0	\$36,520	\$40,145
Abr. 05/10	R. 405		47	48	\$415		\$0	\$19,505	\$20,640
	R. 405		23	25	\$430		\$0	\$9,890	\$10,750
Abr. 12/10	F 2017	180		205	\$410		\$73,800	\$0	\$84,550
Abr. 17/11	R.420		115	90	\$410		\$0	\$47,150	\$37,400
				90	\$410		\$129,825	\$113,065	\$37,400



Tarjeta de Cardex Sistema UEPS										
BACARDI SOLERA										
Fecha de revisión		Máximos:	265	Mínimos	17	Código: 6040		No: 3		
Fecha		Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10		II			230	\$85				\$19,550
Abr. 03/10		F. 1225	280		510	\$89		\$24,920		\$44,470
Abr. 04/10		R. 417		210	300	\$89		\$0	\$18,690	\$25,780
Abr. 05/10		R. 405		70	230	\$89		\$0	\$6,230	\$19,550
		R. 405		123	107	\$85		\$0	\$10,455	\$9,095
Abr. 12/10		F 2017	35		142	\$90		\$3,150	\$0	\$12,245
Abr. 17/11		R.420		35	107	\$90		\$0	\$3,150	\$9,095
		R.420		79	28	\$85		\$0	\$6,715	\$2,380
					28	\$85		\$28,070	\$45,240	\$2,380

Tarjeta de Cardex Sistema UEPS										
BACARDI BLANCO										
Fecha de revisión		Máximos:	288	Mínimos	47	Código: 5060		No: 4		
Fecha		Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10		II			250	\$65				\$16,250
Abr. 03/10		F. 1225	170		420	\$70		\$11,900		\$28,150
Abr. 04/10		R. 417		170	250	\$70		\$0	\$11,900	\$16,250
		R. 417		45	205	\$65		\$0	\$2,925	\$13,325
Abr. 05/10		R. 405		190	15	\$65		\$0	\$12,350	\$975
Abr. 12/10		F 2017	130		145	\$73		\$9,490	\$0	\$10,465
Abr. 17/11		R.420		69	76	\$73		\$0	\$5,037	\$5,428
					76	\$73		\$21,390	\$32,212	\$5,428



Tarjeta de Cardex Sistema UEPS									
BACARDI AÑEJO									
Fecha de revisión		Máximos:	219	Mínimos	92	Unidad: Botella 3/4 lt		No: 5	
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			190	\$75				\$14,250
Abr. 03/10	F. 1225	110		300	\$78		\$8,580		\$22,830
Abr. 04/10	R. 417		90	210	\$78		\$0	\$7,020	\$15,810
Abr. 05/10	R. 405		20	190	\$78		\$0	\$1,560	\$14,250
	R. 405		100	90	\$75		\$0	\$7,500	\$6,750
Abr. 12/10	F 2017	95		185	\$75		\$7,125	\$0	\$13,875
Abr. 17/11	R.420		37	148	\$75		\$0	\$2,775	\$11,100
				148	\$75		\$15,705	\$18,855	\$11,100

Tarjeta de Cardex Sistema UEPS									
COGNAC									
Fecha de revisión		Máximos:	127	Mínimos	77	Unidad: Botella 3/4 lt		No: 6	
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			110	\$720				\$79,200
Abr. 03/10	F. 1225	150		260	\$735		\$110,250		\$189,450
Abr. 04/10	R. 417		105	155	\$735		\$0	\$77,175	\$112,275
Abr. 05/10	R. 405		45	110	\$735		\$0	\$33,075	\$79,200
	R. 405		39	71	\$720		\$0	\$28,080	\$51,120
Abr. 12/10	F 2017	100		171	\$710		\$71,000	\$0	\$122,120
Abr. 17/11	R.420		47	124	\$710		\$0	\$33,370	\$88,750
				124	\$710		\$181,250	\$171,700	\$88,750



Tarjeta de Cardex Sistema UEPS									
BRANDY PRESIDENTE									
		Proveedor: <u>Europea</u>			Código: 5035		No: 7		
Fecha de revisión	Máximos:	265	Mínimos	79	Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>				
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			230	\$86				\$19,780
Abr. 03/10	F. 1225	170		400	\$95		\$16,150		\$35,930
Abr. 04/10	R. 417		170	230	\$95		\$0	\$16,150	\$19,780
	R. 417		20	210	\$86		\$0	\$1,720	\$18,060
Abr. 05/10	R. 405		79	131	\$86		\$0	\$6,794	\$11,266
Abr. 12/10	F 2017	70		201	\$90		\$6,300	\$0	\$17,566
Abr. 17/11	R.420		73	128	\$90		\$0	\$6,570	\$10,996
				128	\$90		\$22,450	\$31,234	\$10,996

Tarjeta de Cardex Sistema UEPS									
BRANDY DON PEDRO									
		Proveedor: <u>Europea</u>			Código: 5070		No: 8		
	Máximos:	403	Mínimos	64	Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>				
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			350	\$76				\$26,600
Abr. 03/10	F. 1225	270		620	\$73		\$19,710		\$46,310
Abr. 04/10	R. 417		270	350	\$73		\$0	\$19,710	\$26,600
	R. 417		50	300	\$76		\$0	\$3,800	\$22,800
Abr. 05/10	R. 405		245	55	\$76		\$0	\$18,620	\$4,180
Abr. 12/10	F 2017	160		215	\$72		\$11,520	\$0	\$15,700
Abr. 17/11	R.420		112	103	\$72		\$0	\$8,064	\$7,636
				103	\$72		\$31,230	\$50,194	\$7,636



Tarjeta de Cardex Sistema UEPS									
<u>CHIVAS REGAL</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 8015			No: 9
Fecha de revisión	Máximos:	167	Mínimos	65		Unidad: <u>Botella 3/4 Lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			145	\$390				\$56,550
Abr. 03/10	F. 1225	295		440	\$410		\$120,950		\$177,500
Abr. 04/10	R. 417		160	280	\$410		\$0	\$65,600	\$111,900
Abr. 05/10	R. 405		135	145	\$410		\$0	\$55,350	\$56,550
	R. 405		28	117	\$390		\$0	\$10,920	\$45,630
Abr. 12/10	F 2017	69		186	\$417		\$28,773	\$0	\$74,403
Abr. 17/11	R.420		69	117	\$417		\$0	\$28,773	\$45,630
	R.420		13	104	\$390		\$0	\$5,070	\$40,560
				104	\$390		\$149,723	\$165,713	\$40,560

Tarjeta de Cardex Sistema PEPS									
<u>CERVEZA</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 8064			No: 10
Fecha de revisión	Máximos:	552	Mínimos	160		Unidad: <u>Botella 3/4 Lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			480	\$12				\$5,760
Abr. 03/10	F. 1225	300		780	\$10		\$3,000		\$8,760
Abr. 04/10	R. 417		300	480	\$10		\$0	\$3,000	\$5,760
	R. 417		12	468	\$12		\$0	\$144	\$5,616
Abr. 05/10	R. 405		180	288	\$12		\$0	\$2,160	\$3,456
Abr. 12/10	F 2017	115		403	\$9		\$1,035	\$0	\$4,491
Abr. 17/11	R.420		115	288	\$9		\$0	\$1,035	\$3,456
			30	258	\$12		\$0	\$360	\$3,096
				258	\$12		\$4,035	\$6,699	\$3,096



**SISTEMA PROMEDIOS**

Tarjeta de Cardex Sistema PROMEDIO									
Art: <u>BUCHANANS</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: <u>5030</u>			No: <u>1</u>
Fecha de revisión	Máximos:	109	Mínimos	89		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			95	\$410	\$410			\$38,950
Abr. 03/10	F. 1225	110		205	\$405	\$407	\$44,550		\$83,500
Abr. 04/10	R. 417		110	95		\$407	\$0	\$44,770	\$38,730
Abr. 05/10	R. 405		80	15		\$407	\$0	\$32,560	\$6,170
Abr. 12/10	F 2017	240		255	\$420	\$419	\$100,800	\$0	\$106,970
Abr. 17/11	R.420		112	143		\$419	\$0	\$46,928	\$60,042
				143	\$420		\$145,350	\$124,258	\$60,042

Tarjeta de Cardex Sistema PROMEDIO									
Art: <u>OLD PARD</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: <u>5025</u>			No: <u>2</u>
Fecha de revisión	Máximos:	55	Mínimos	56		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			48	\$430	\$430			\$20,640
Abr. 03/10	F. 1225	135		183	\$415	\$419	\$56,025		\$76,665
Abr. 04/10	R. 417		88	95		\$419	\$0	\$36,872	\$39,793
Abr. 05/10	R. 405		70	25		\$419	\$0	\$29,330	\$10,463
Abr. 12/10	F 2017	180		205	\$420	\$420	\$75,600	\$0	\$86,063
Abr. 17/11	R.420		115	90		\$420	\$0	\$48,300	\$37,763
				90	\$420		\$131,625	\$114,502	\$37,763



Tarjeta de Cardex Sistema PROMEDIO									
Art: <u>BACARDI SOLERA</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 6040			No: 3
Fecha de revisión	Máximos:	265	Mínimos	17		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			230	\$85	\$85			\$19,550
Abr. 03/10	F. 1225	280		510	\$89	\$87	\$24,920		\$44,470
Abr. 04/10	R. 417		210	300		\$87	\$0	\$18,270	\$26,200
Abr. 05/10	R. 405		193	107		\$87	\$0	\$16,791	\$9,409
Abr. 12/10	F 2017	35		142	\$90	\$88	\$3,150	\$0	\$12,559
Abr. 17/11	R.420		114	28		\$88	\$0	\$10,032	\$2,527
				28	\$90		\$28,070	\$45,093	\$2,527

Tarjeta de Cardex Sistema PROMEDIO									
Art: <u>BACARDI BLANCO</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 5060			No: 4
Fecha de revisión	Máximos:	288	Mínimos	47		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			250	\$65	\$65			\$16,250
Abr. 03/10	F. 1225	170		420	\$70	\$67	\$11,900		\$28,150
Abr. 04/10	R. 417		215	205		\$67	\$0	\$14,405	\$13,745
Abr. 05/10	R. 405		190	15		\$67	\$0	\$12,730	\$1,015
Abr. 12/10	F 2017	130		145	\$73	\$72	\$9,490	\$0	\$10,505
Abr. 17/11	R.420		69	76		\$72	\$0	\$4,968	\$5,537
				76	\$73		\$21,390	\$32,103	\$5,537



Tarjeta de Cardex Sistema PROMEDIO									
Art: <u>BACARDI AÑEJO</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 5010			No: 5
Fecha de revisión	Máximos:	219	Mínimos	92		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			190	\$75	\$75			\$14,250
Abr. 03/10	F. 1225	110		300	\$78	\$76	\$8,580		\$22,830
Abr. 04/10	R. 417		90	210		\$76	\$0	\$6,840	\$15,990
Abr. 05/10	R. 405		120	90		\$76	\$0	\$9,120	\$6,870
Abr. 12/10	F 2017	95		185	\$75	\$76	\$7,125	\$0	\$13,995
Abr. 17/11	R.420		37	148		\$76	\$0	\$2,812	\$11,183
				148	\$75		\$15,705	\$18,772	\$11,183

Tarjeta de Cardex Sistema PROMEDIO									
Art: <u>COGNAC</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 6080			No: 6
Fecha de revisión	Máximos:	127	Mínimos	77		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			110	\$720	\$720			\$79,200
Abr. 03/10	F. 1225	150		260	\$735	\$729	\$110,250		\$189,450
Abr. 04/10	R. 417		105	155		\$729	\$0	\$76,545	\$112,905
Abr. 05/10	R. 405		84	71		\$729	\$0	\$61,236	\$51,669
Abr. 12/10	F 2017	100		171	\$710	\$717	\$71,000	\$0	\$122,669
Abr. 17/11	R.420		47	124		\$717	\$0	\$33,699	\$88,970
				124	\$710		\$181,250	\$171,480	\$88,970



Tarjeta de Cardex				Sistema PROMEDIO					
Art: <u>BRANDY PRESIDENTE</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 5035			No: 7
Fecha de revisión	Máximos:	265	Mínimos	79		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			230	\$86	\$86			\$19,780
Abr. 03/10	F. 1225	170		400	\$95	\$90	\$16,150		\$35,930
Abr. 04/10	R. 417		190	210		\$90	\$0	\$17,100	\$18,830
Abr. 05/10	R. 405		79	131		\$90	\$0	\$7,110	\$11,720
Abr. 12/10	F 2017	70		201	\$90	\$90	\$6,300	\$0	\$18,020
Abr. 17/11	R.420		73	128		\$90	\$0	\$6,570	\$11,450
				128	\$90		\$22,450	\$30,780	\$11,450

Tarjeta de Cardex				Sistema PROMEDIO					
Art: <u>BRANDY DON PEDRO</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 5070			No: 8
Fecha de revisión	Máximos:	403	Mínimos	64		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			350	\$76				\$26,600
Abr. 03/10	F. 1225	270		620	\$73	\$75	\$19,710		\$46,310
Abr. 04/10	R. 417		320	300		\$75	\$0	\$24,000	\$22,310
Abr. 05/10	R. 405		245	55		\$75	\$0	\$18,375	\$3,935
Abr. 12/10	F 2017	160		215	\$72	\$72	\$11,520	\$0	\$15,455
Abr. 17/11	R.420		112	103		\$72	\$0	\$8,064	\$7,391
				103	\$72		\$31,230	\$50,439	\$7,391



Tarjeta de Cardex Sistema PROMEDIO									
Art: <u>CHIVAS REGAL</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 8015			No: 9
Fecha de revisión	Máximos:	167	Mínimos	64		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			145	\$390				\$56,550
Abr. 03/10	F. 1225	295		440	\$410	\$403	\$120,950		\$177,500
Abr. 04/10	R. 417		160	280		\$403	\$0	\$64,480	\$113,020
Abr. 05/10	R. 405		163	117		\$403	\$0	\$65,689	\$47,331
Abr. 12/10	F 2017	69		186	\$417	\$409	\$28,773	\$0	\$76,104
Abr. 17/11	R.420		82	104		\$409	\$0	\$33,538	\$42,566
				104	\$417		\$149,723	\$163,707	\$42,566

Tarjeta de Cardex Sistema RROMEDIO									
Art: <u>CERVEZA</u>				Proveedor: <u>Europea</u>		Código: 8064			No: 10
Fecha de revisión	Máximos:	552	Mínimos	160		Unidad: <u>Botella 3/4 lt</u>			
Fecha	Referencia	Entradas	Salida	Existencia	CU	C. Prom	Debe	Haber	Saldo
Abr. 01/10	II			480	\$12				\$5,760
Abr. 03/10	F. 1225	300		780	\$10	\$11	\$3,000		\$8,760
Abr. 04/10	R. 417		312	468		\$11	\$0	\$3,432	\$5,328
Abr. 05/10	R. 405		180	288		\$11	\$0	\$1,980	\$3,348
Abr. 12/10	F 2017	115		403	\$9	\$11	\$1,035	\$0	\$4,383
Abr. 17/11	R.420		145	258		\$11	\$0	\$1,595	\$2,788
				258	\$9		\$4,035	\$7,007	\$2,788



**INVENTARIOS PERPETUOS**

INVENTARIOS PERPETUOS							
ARTÍCULO	CODIGO	EXISTENCIA	PEPS	UEPS	PROMEDIO	MAX	MIN
BUCHANANS	Codigo: 5030	143	\$60,060	\$59,910	\$60,042	109	89
OLD PARD	Codigo: 5025	90	\$36,900	\$37,400	\$37,763	55	56
BACARDI SOLERA	Codigo: 6040	28	\$2,520	\$2,380	\$2,527	265	17
BACARDI BLANCO	Codigo: 5060	76	\$5,548	\$5,428	\$5,537	288	47
BACARDI AÑEJO	Codigo: 5010	148	\$11,259	\$11,100	\$11,183	219	92
COGNAC	Codigo: 6080	124	\$88,640	\$88,750	\$88,970	127	77
BRANDY PRESIDENTE	Codigo: 5035	128	\$11,810	\$10,996	\$11,450	265	79
BRANDY DON PETER	Codigo: 5070	103	\$7,416	\$7,636	\$7,391	403	64
CHIVAS REGAL	Codigo: 8015	104	\$43,123	\$40,560	\$42,566	167	64
CERVEZA	Codigo: 8064	258	\$2,465	\$3,096	\$2,788	552	160
Suma		1,202	\$269,741	\$267,256	\$270,217		



## DETERMINACIÓN DE UTILIDAD BRUTA POR VALUACIÓN DE LOS TRES SISTEMAS

SISTEMA DE COSTEO Y SU EFECTO EN LA UTILIDAD BRUTA			
VENTAS	PEPS	UEPS	PROMEDIO
SUMA SALIDAS			
BUCHANANS	\$124,240	\$124,390	\$124,258
OLD PARD	\$113,565	\$113,065	\$114,502
BACARDI SOLERA	\$45,100	\$45,240	\$45,093
BACARDI BLANCO	\$32,092	\$32,212	\$32,103
BACARDI AÑEJO	\$18,696	\$18,855	\$18,772
COGNAC	\$171,810	\$171,700	\$171,480
BRANDY PRESIDENTE	\$30,420	\$31,234	\$30,780
BRANDY DON PETER	\$50,414	\$50,194	\$50,439
CHIVAS REGAL	\$163,150	\$165,713	\$163,707
CERVEZA	\$7,330	\$6,699	\$7,007
TOTAL COSTOS SALIDAS	\$756,817	\$759,302	\$758,141
MARGEN DE LA VENTA 79%	79%	79%	79%
RESULTADO	\$597,885	\$599,849	\$598,931
VENTAS ESTIMADAS	\$1,354,702	\$1,359,151	\$1,357,072
MENOS			
SUMA COSTO INVENTARIOS	\$756,817	\$759,302	\$758,141
UTILIDAD BRUTA	\$597,885	\$599,849	\$598,931

EL SISTEMA DE VALUACIÓN DE INVENTARIOS ELEGIDO ES EL **PEPS** YA QUE CON ESTE SE PODRÁ PAGAR MENOS IMPUESTOS



**CEDULAS APLICADAS PARA EL INVENTARIO DE ACTIVO FIJO**

CEDULA SUMARIA DE ACTIVO FIJO						
Auditoria al <u>31 de Diciembre del 2009</u>						
No. De cuenta	Nombre	Saldos al	Adiciones	Bajas *	Traspasos (-)	Saldos al
	Terreno	860,000				860,000
	Edificio	1,500,000				1,500,000 C-119
	Mobiliario y equipo	200,000				200,000 C-119
	Equipo de operación	300,000				300,000 C-119
	Equipo de cómputo	150,000				150,000 C-119
	Equipo de transporte	950,000				950,000 C-119
		<u>3,960,000</u>		<u>0</u>		<u>3,960,000</u>
			C-111	C-112		
Depreciación de						
	Edificio	252,800				252,800
	Mobiliario y equipo	86,900				86,900
	Equipo de operación	118,500				118,500
	Equipo de cómputo	79,000				79,000
	Equipo de transporte	252,800				252,800
		<u>790,000</u>		<u>0</u>		<u>790,000</u>
			C-120	C-120		
		T	T	T	T	T
	Activo Fijo Neto					3,170,000

Nota \*: Durante la revisión se cercioro de que no hubo bajas en el activo fijo.





BAJAS DE ACTIVO FIJO

REFERENCIA

FECHA/POLIZA	TIPO DE BIEN	COSTO HISTORICO	MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR EN LIBROS	PRECIO DE VENTA	UTILIDAD PERDIDA EN VENTA ACTIVO FIJO	CONCEPTO DE BAJA
	EDIFICIO						
	MOBILIARIO Y EQUIPO						
	EQUIPO DE OPERACIÓN						
	EQUIPO DE COMPUTO						

ALCANCE :  
AL 100%

**NOTA: DURANTE LA REVISIÓN SE CERCIO DE QUE NO HUBO BAJAS EN EL ACTIVO FIJO**



*Hotel Real Simador.*

---



CALCULO DE DEPRECIACIÓN DEL EJERCICIO  
(NO ACELERADA)

*Hotel Real Jimador* Auditoria  
al \_\_\_\_\_

		EDIFICIO	MOB Y EQ.	EQUIPO DE OP.	EQUIPO DE COMP.	EQUIPO DE TRANS.	MAQUINARIA Y EQ.
SALDOS AL	C-110	\$1,500,000	\$200,000	\$300,000	\$150,000	\$950,000	\$0
MENOS ACTIVOS TOTALMENTE DEPRECIADOS		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
BASE PARA DEPRECIAR		\$1,500,000	\$200,000	\$300,000	\$150,000	\$950,000	\$0
PORCENTAJE DEPRECIACIÓN		5%	10%	10%	30%	25%	12%
MONTO DEPRECIACIÓN		\$75,000	\$20,000	\$30,000	\$45,000	\$237,500	\$0
DIFERENCIA - O (-)AJUSTES							

Nota de auditoria: Se comprobo que no existe papel de trabajo de depreciacion del activo fijo por lo que sugerimos el ajuste necesario para registrar correctamente la depreciacion del ejercicio.



# UNIDAD

# 6

**UNIDAD VI**

**CICLO DE INGRESOS Y EGRESOS**



El ciclo de Ingresos brinda información real a la Gerencia General del Hotel “Real Jimador” para tomar decisiones oportunas, respecto al cumplimiento de las metas de ventas y rentabilidad de las áreas de servicio con que cuenta el Hotel.

El objetivo de efectuar una auditoria a los ingresos, es para llevar a cabo lo siguiente:

- a) Comprobar la autenticidad del derecho a cobrar cuentas
- b) Determinar los gravámenes que existan
- c) Comprobar su correcta valuación incluyendo su cobrabilidad
- d) Verificar la adecuada presentación y revelación en los estados financieros
- e) Verificar que los impuestos que se deriven de estas operaciones, estén correctamente calculados y declarados
- f) Verificar que los controles internos aplicables para control de los ingresos sea el adecuado y se lleve a la practica
- g) Verificar que los gastos inherentes a este ciclo sean propios y normales

#### **PRINCIPALES FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA**

El departamento de crédito y cobranza del Hotel, está integrado por los departamentos de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar.

Las funciones de Crédito y Cobranzas respecto a las Cuentas por Cobrar, se encarga de:

- Verificar que la cobranza diaria en caja de recepción, esté conciliada con los folios de huéspedes
- Revisa que las cuentas por cobrar registradas por el auditor de ingresos, correspondan a la forma de pago reportada por el auditor nocturno (efectivo, tarjetas de crédito. Agencia de viajes y clientes)
- Concilia con el cajero general (tesorería) los pagos recibidos, efectuados por transferencia bancaria y de esta forma descargar los pagos de sus controles
- Controla y aplica los pagos anticipados por reservaciones de habitaciones y banquetes
- Da seguimientos a los pagares de tarjetas de crédito devueltos por el banco por razones de descuido de los cajeros al efectuar el cobro al huésped o cliente.
- Finalmente proporciona mensualmente el listado de las cuentas por cobrar, con su respectivo análisis de antigüedad de saldos.

Las funciones de Crédito y Cobranzas respecto a las Cuentas por Pagar, se encarga de:

- Obtiene del departamento de compras todo lo relacionado con las compras de proveedores
- Verifica las órdenes de compras y su soporte de negociación y autorización, así como las condiciones de pago pactadas



- Controla los contra recibos para pagos proveedores, con los cuales programa los pagos de cada semana
- En base al flujo de efectivo proporciona el contralor del hotel la lista de pagos que hay que efectuar semanalmente
- Se encarga de pasar a la caja general, los pagos a efectuar autorizados por el contralor
- Al igual que cuentas por cobrar, al final de cada mes elabora el reporte de las cuentas por pagar actualizado, con antigüedad de saldos.

### **REPORTE DE CUENTAS POR COBRAR CON ANTIGÜEDAD DE SALDOS**

Existe un Cuestionario de Control Interno del Hotel que consiste en lo siguiente:

- ¿Se revisa la prueba de créditos de las Agencias de Viajes antes de ser aceptados los grupos? Y ¿Quién lo hace?
- ¿Los estados de cuenta de clientes, son proporcionados como recordatorios de pago?
- ¿Se verifica la separación de funciones en cuanto a los empleados que llevan las cuentas por cobrar y los que manejan el efectivo, gestiones de cobro de cuentas por cobrar y autorización de extensiones de crédito?
- ¿Las cancelaciones de cuentas por cobrar se han efectuado en base a lo estipulado en la ley de ISR y cuentan con la autorización del ejecutivo competente?
- ¿Se verifican los depósitos efectuados por pagos con tarjetas de crédito?
- ¿Con que frecuencia se efectúan arqueos físicos a las facturas?
- ¿Se concilia mes a mes el saldo de los auxiliares de cuentas por cobrar contra el mayor y el estado de antigüedad de saldos?
- ¿Qué control existe sobre las cuentas incobrables después de su cancelación?
- ¿Se hace periódicamente pruebas sorpresivas para cerciorarse que las cuentas por cobrar a huéspedes son reales?
- ¿Los saldos acreedores que aparecen en la relación de cuentas por cobrar, son investigados?



## **REPORTE DE CUENTAS POR PAGAR CON ANTIGÜEDAD DE SALDOS**

En lo que respecta al cuestionario de cuentas por pagar, es elaborado a criterio del auditor interno, por no representar riesgo de fraudes y porque se maneja en base a la disponibilidad del flujo de efectivo.

### **METODO DE REVISION**

Se diseñará uno y el procedimiento será igual que las revisiones financieras, como norma y procedimientos de auditoría, primero elaborará una guía de revisión, que consiste en:

- ❖ Se deben elaborar sumarias, asignándoles el índice (ciclo de ingresos), sumar los conceptos que ahí se agrupan y ligar todo con la cedula F-1, F-2 y F-3
- ❖ Obtener del encargado de cuentas por cobrar la relación de las cuentas que integran el rubro de cuentas por cobrar con antigüedad de saldos, asignándole el índice correspondiente.
- ❖ Cotejar los saldos de las cuentas contra auxiliares contables y debe seleccionar las partidas a revisar en forma documental. El criterio que se debe adoptar para revisar, será en función a los saldos de mayor importancia y tomando en cuenta los de mayor antigüedad
- ❖ Es obligatorio que antes de fijar el alcance de la revisión, se debe aplicar el cuestionario de control interno y dependiendo de los resultados dependerá la profundidad de la revisión
- ❖ La estrategia de revisión de las cuentas por cobrar se basará en:
  - 1) Cobros posteriores. Esto es revisando el ingreso del efectivo al hotel que ampare el pago de saldos revisados
  - 2) En caso de no haber cobros posteriores, debe verificarse la existencia física de la factura y todos los documentos soportes (folio, cheque consumo, etc.)
  - 3) En caso de saldos antiguos, investigar la razón por la cual no se recuperó el saldo en su oportunidad
- ❖ Debe establecer como procedimiento la confirmación de saldos por escrito, cuando menos una vez al año
- ❖ Debe elaborar una relación de cuentas malas, dándole seguimientos legal para poder darlas de baja del listado de cuentas por cobrar
- ❖ Formulará cedulas para revisión del impuesto al valor agregado y hacer lo siguiente:
  - 1) En la cedula vaciar las declaraciones del año mensualmente
  - 2) Efectuar prueba global de ingresos (registrados contra declarados)



## **FORMULACION DE CEDULAS**

Las cedulas a utilizar serán las siguientes:

- ❖ Sumaria de ingresos
- ❖ Sumaria de cuentas por cobrar
- ❖ Agencias extranjeras
- ❖ Reserva para cuentas incobrables
- ❖ Resumen de declaraciones IVA
- ❖ Gastos de promoción y publicidad
- ❖ Gastos de viaje

## **AUDITORIA NOCTURNA**

La actividad que desarrolla este departamento es parte de los controles establecidos en el control interna del Hotel, las principales labores consisten en revisar los cortes de caja departamentales por turno, verifica que los servicios se hayan cobrado en base a las listas de precios autorizados, compara los cortes de caja con los totales de las tiras de auditoría del sistema de control establecido, determina diferencias, las analiza y corrige, separa los ingresos por departamento y obtiene el balance de todos los movimientos del día.

Adicionalmente, el auditor nocturno realiza las siguientes funciones:

- Carga rentas del día y aplica el IVA e impuesto especial sobre hospedaje
- Efectúa los traspasos de anticipos de huéspedes
- Elabora el corte de caja
- Deja sistema de cobro en ceros para iniciar el día siguiente
- Reporta saldos mayores, en base a políticas de crédito del hotel
- Reporte preliminar de ingresos



### **PAQUETE DE AUDITORÍA NOCTURNA**

Consiste en:

- Integración de las ventas departamentales del día
- Reporte de cuentas por cobrar, basado en las autorizaciones de crédito
- Relación de “NO SHOWS” y su aplicación del depósito
- Relación de cobros en efectivo, tarjetas de crédito y otra forma de pago
- Reporte de revisión en particular de los ingresos de alimentos y bebidas en cuanto a:
  - a) Reporte de caja
  - b) Control de cortesías otorgadas
  - c) Control de cheques de consumo
  - d) Resumen de propinas cobradas en tarjetas de crédito y cargo a folio de huéspedes
  - e) Reporte de los banquetes efectuados
- Reporte de recuento de habitaciones
- Reporte de ama de llaves
- Total de cargos de alimentos y bebidas
- Reporte de los servicios de lavandería y tintorería, largas distancia, vales, etc.
- Informe de reservaciones y anticipos
- Reporte de salida de huéspedes



### **CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA AUDITORIA NOCTURNA**

El objetivo es verificar los movimientos de ingresos en general, incluyendo las cuentas de huéspedes con sus diferentes conceptos de ventas.

Para verificar que se cumple el control interno en el registro de los ingresos, debe formular y aplicar al auditor nocturno el siguiente cuestionario.

1. ¿Totaliza cada noche todas las máquinas de los centros de consumo?
2. ¿Verifica cada noche la secuencia numérica de los cheques de los centros de consumo, tratando de detectar posibles cheques extraviados?
3. ¿Se prepara una lista que incluya todos los saldos de los cajeros contra los totales de las cajas departamentales y queda evidencia de la revisión?
4. ¿Se concilia diariamente las cifras de los reportes de los cajeros contra los totales de las cajas departamentales y queda evidencia de la revisión?
5. ¿Se verifica que las partidas de ingresos, incluidas en el reporte del auditor nocturno, checan con el resumen de ingresos departamental?
6. ¿Periódicamente y en forma selectiva, se verifican las tarifas de cuartos y los precios de los cheques de restaurantes y bares contra los menús?
7. ¿Coteja el total de las rentas cargadas contra el reporte de recuento de habitaciones?
8. ¿Verifica que todos los ajustes y descuentos aplicados, estén debidamente autorizados?
9. ¿Se verifica que la relación de recibo por cuenta de huéspedes chequen con la lectura del sistema de recepción?
10. ¿Se vigila que la clave para reiniciar el sistema de recepción no la conozcan los cajeros de recepción?



11. ¿La persona que hace la auditoría nocturna, es el único que tiene acceso al resumen del sistema?
12. ¿Se verifica que las cuentas de huéspedes que salen firmando se transfieran diariamente a cuentas por cobrar?

### **AUDITORIA DE INGRESOS**

Esta actividad es desarrollada por personal del Hotel capacitado y su existencia va de acuerdo a la categoría, capacidad y necesidades del hotel, ya que esta actividad en ocasiones la ejecuta el contador general. Las funciones primordiales que efectúa el auditor de ingresos son:

- Revisión del reporte de auditoria nocturna
- Efectúa los arqueos a cajas departamentales
- Elabora el informe finan de ingresos
- Revisa el total de riesgo y cobro de los servicios que proporciona el Hotel, mediante el análisis y verificación de los reportes de cajas departamentales.
- Se cerciora que se incluya el total de los ingresos por servicios prestados, que el cobro se haya realizado conforme a las tarifas autorizadas.
- Finalmente elabora la póliza de ingresos correspondiente

El auditor, adicional a lo anterior, revisa el total del reporte final de la auditoria nocturna, enfocando su atención en lo siguiente:

- Reporte de venta de restaurante y bares
- Reporte de ocupación de habitaciones
- Reporte de caja de recepción
- Reporte de llamadas de larga distancia



- Relación de depósitos recibidos
- Tarifarios y precios de menús
- Reporte de salidas de huéspedes

La guía de trabajo que el departamento de auditoría nocturna consiste en:

- Verificar que el paquete de auditoría nocturna, este debidamente ordenado, que contenga todos los reportes del sistema de auditoría soportados con toda la documentación y firmas autorizadas.
- Confirmar que los reportes de las cajas departamentales estén cuadrados y chequen con la información del sistema de cajas.
- Elaborar la conciliación de saldos de huéspedes en el registro de ingresos.
- Efectuar la comprobación de los ingresos del día tomando como base el folio de cada huésped.
- Elabora los ajustes de las cuentas por cobrar de las cajas departamentales, relacionadas con los descuentos y cortesías.
- Determina el neto del depósito en el banco, separando lo correspondiente a tarjetas de crédito.
- Verifica la póliza de ingresos elaborada por el auditor de ingresos, etc.

### **CUENTAS POR PAGAR**

Los objetivos de la intervención del departamento de auditoría interna, son:

- Comprobar que todas las erogaciones por concepto de servicios recibidos y bienes adquiridos, estén debidamente soportados como operaciones reales.
- Comprobar que todas las obligaciones contractuales y legales que generen un compromiso de pago del hotel, estén correctamente registradas, clasificadas y valuadas dentro del periodo que correspondan.
- Verifica que existan los controles necesarios que garanticen un sano manejo de los recursos del hotel.

Para formalizar la revisión, el auditor debe elaborar las siguientes cédulas y papeles de trabajo, como son:

- Cédula sumaria de Activo, Pasivo y Resultados.



- Programa de gastos amortizables
- Papel de trabajo de prueba de sumas
- Examen detallado de comprobantes de egresos
- Papel de trabajo de verificación de la distribución contable de los cheques examinados
- Sumaria de gastos anticipados
- Papel de trabajo para provisión para agua

### **IMPUESTOS Y OBLIGACIONES**

La intervención del departamento de auditoría interna es importante porque verifica, y comprueba que los impuestos y obligaciones por pagar estén debidamente calculados y relacionados, para poder localizarlos fácilmente. El objetivo de la revisión de los impuestos y obligaciones es para ahorrar tiempo y recursos en el pago a los auditores externos y además para agilizar la revisión y la opinión de auditor.

Impuestos:

- ISR, pago provisiones del ejercicio
- Impuesto al Valor Agregado
- Impuesto Empresarial Tasa Única (IETU)
- ISR retenido por servicios profesionales
- ISR retenido por pagos de nomina
- ISR retenido por sueldos asimilados
- IVA retenciones por servicios profesionales

Obligaciones:



- IMSS
- INFONAVIT
- AFORE
- Impuesto sobre Nómina

Cuentas por Pagar:

- Reserva para gratificación anual
- Reserva para indemnizaciones
- Prima de antigüedad
- Vacaciones
- Prima vacacional
- Sueldos pendientes de pago

### **CICLO DE NOMINA**

La nómina por el monto que representa en los egresos y en los resultados del Hotel, requiere de principal atención en su revisión que va desde la información que proporciona el departamento de personal hasta su pago.

El objetivo primordial de la revisión por parte del departamento de auditoría interna es:

- Comprobar que las erogaciones por remuneraciones al personal, corresponden a servicios efectivamente recibidas, clasificados y registrados.
- Comprobar que todas las obligaciones contractuales y legales relativas a remuneraciones y sus deducciones se hayan registrado y valuado adecuadamente en el periodo correspondiente
- Verificar y comprobar que los controles internos aplicables para la elaboración, registro y pago de nómina sean adecuados y se estén llevando a cabo



Departamento de Auditoría Interna

PRESENTE

Derivado de la petición de la Gerencia General al Departamento de Auditoría Interna de Realizar el Ciclo de Ingresos y Egresos, se detalla en seguida el análisis realizado.

El Ciclo de ingresos y Egresos sirve para que tanto los accionistas como la Gerencia General, puedan tomar una decisión a tiempo basándose en la Revisión de los Ingresos, así como los Egresos donde pueda haber un engañoso manejo de los recursos. De igual manera el departamento de Auditoría revisa el registro de las ventas, las cuentas por cobrar, la declaración del IVA, los gastos en cuanto a promoción y publicidad y los realizados por los empleados por motivos de viajes de negocios del Hotel.



Otro aspecto fundamental para analizar es la Comprobación de las Cuentas por Servicios, donde el departamento de Auditoría Interna se dará a la tarea de revisar la autenticidad de los saldos de las Cuentas por Cobrar, las cuales no deben exceder de 30 días.

Se determinaron los gravámenes que existen por Ingresos:

IVA

ISR

IMPUESTO ESPECIAL Ó IETU

Se evaluaron las compras y su cobrabilidad, puesto que aquí existe una gran fuga de Costos. Se verifico la adecuada presentación y revelación de Ingresos y Gastos en los Estados Financieros, lo que significa la comprobación principalmente de las salidas de dinero.

Se determinaron nuevamente los Impuestos para verificar que estuvieran correctamente calculados.

Verificar que los Costos y gastos sean propios y normales.

El procedimiento realizado se detalla en las cédulas.

#### **CEDULAS A REVISAR DEL CICLO DE INGRESO**



CICLO DE INGRESOS GASTOS DE PROMOCION Y PUBLICIDAD							
AUDITORIA AL:							
REFERENCIA	SUBCUENTA	ENERO	FREBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	TOTAL
	PAPELERIA						
	CORTESÍAS						
	GASTOS DE VIAJE						
	SERVICIOS						
	PUBLICIDAD						
	ETC						
	ETC						
	ETC						
		T	T	T	T	T	T

CICLO DE INGRESOS RESUMEN DECLARACIÓN IVA							
AUDITORIA AL:							
MES	BASE GRAVABLE	IVA 0%	IVA 11%	IVA 16%	IVA ACREDITABLE	IVA PENDIENTE ACREDITAR	TOTAL PAGO
ENERO							
FEBRERO							
MARZO							
ABRIL							
MAYO							
JUNIO							
JULIO							
AGOSTO							
SEPTIEMBRE							
OCTUBRE							
NOVIEMBRE							
DICIEMBRE							
TOTAL							
	T	T	T	T	T	T	T

T SUMAS VERIFICADAS



CRUCE VS PASIVO

1 /

I \_\_\_\_\_

      
DIFERENCIA

T

PRUEBA GLOBAL IVA

INGRESOS HABITACIONES

INGRESOS A Y B

INGRESOS TELEFONOS

INGRESOS LAVANDERÍAS

INGRESOS OTROS

SUB TOTAL 3 /

/ OK VS AUXILIARES DE MAYOR AL

/ OK VS DECLARACIÓN ORIGINAL A NOMBRE DEL Hotel "Real Jimador" CON SELLOS DE PAGO

T SUMAS CORRECTAS

OK CALCULOS VERIFICADOS





CICLO DE INGRESOS RESERVA PARA CUENTAS INCOBRABLES					
AUDITORÍA AL:					
	PROVISIONES	CANCELACIONES	OTROS	SALDOS AL	NOTA
ABRIL					
MAYO					
AL LIBRE					
SALDOS AL					
NOVIEMBRE					
PROVISIONES					
DICIEMBRE					
CANCELACIONES					
OTROS					
SALDOS AL	T	T	T	T T	T
T	SUMAS VERIFICADAS			T	

CICLO DE INGRESOS CUENTAS POR COBRAR			
AUDITORÍA AL:			
NUMERO DE CUENTA	NOMBRE	REFERENCIA	SALDO AL
	AGENCIAS EXTRANJERAS		
	AGENCIAS NACIONALES		
	COMPAÑIAS NACIONALES		
	COMPAÑIAS EXTRANJERAS		



	PARTICULARES		
	ETC		
	ETC		

T

CICLO DE INGRESOS CUENTAS POR COBRAR			
NOMBRE	SALDOS AL	COBROS POSTERIORES A	AUDITORÍA AL: DOCUMENTOS SOPORTE A

T

P



# AQUETE DE AUDITORIA

Departamento de Auditoría Interna  
PRESENTE



Por la importancia que representan los ingresos en el Hotel "Real Jimador" el Departamento de Auditoría Interna se dio a la tarea de realizar el Informe de Ventas, el cual se detalla a continuación

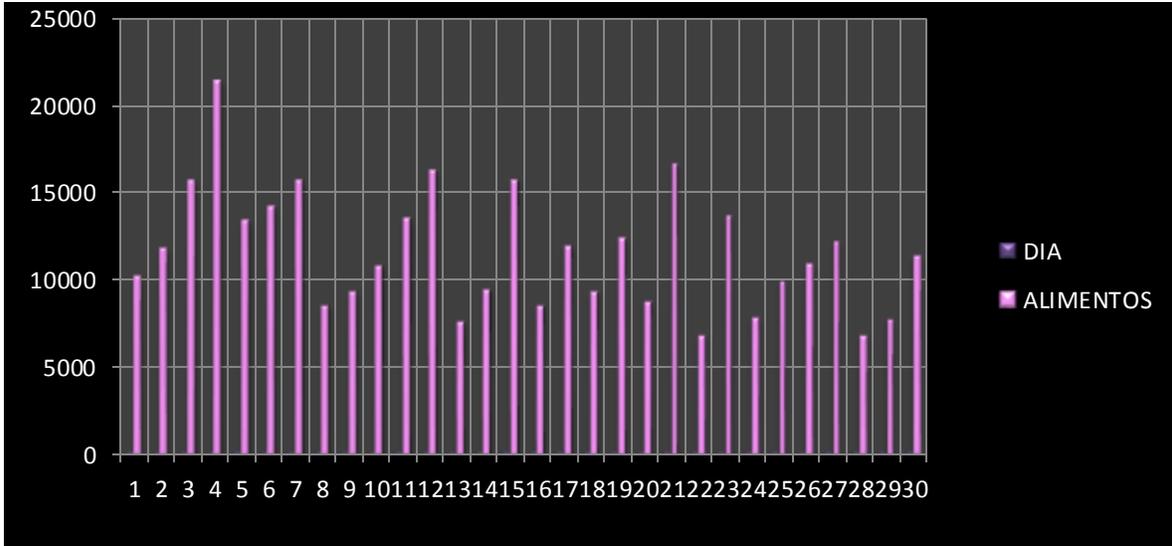
### REPORTE DE VENTAS Y FORMA DE PAGO

DIA	VENTAS						FORMA DE PAGO		
	CH. CONSUMO		CH. CONSUMO				EN	T. CREDITO	T.CREDITO
	RESTAURANTES	ROOM SERVICE	BARES	ROOM SERVICE	CENTRO NOCTURNO	SUMA	EFFECTIVO	VISA Y M.C.	AMEXCO
1	\$10,385.49	\$1,551.85	\$684.80	\$352.03	\$1,638.17	\$14,612.34	\$8,756.44	\$2,175.25	\$3,680.65
2	\$11,966.48	\$1,788.09	\$834.56	\$429.02	\$1,996.42	\$17,014.57	\$10,820.60	\$3,140.50	\$2,815.62
3	\$15,948.67	\$2,383.13	\$1,792.00	\$921.20	\$4,286.80	\$25,331.80	\$12,351.60	\$7,649.50	\$5,241.50
4	\$21,701.65	\$3,242.77	\$3,093.50	\$1,590.25	\$7,400.24	\$37,028.41	\$25,742.60	\$9,373.00	\$2,858.60
5	\$13,659.78	\$2,041.12	\$5,276.16	\$2,712.28	\$12,621.56	\$36,310.90	\$19,832.50	\$12,997.50	\$2,619.75
6	\$14,442.82	\$2,158.12	\$5,393.92	\$2,772.81	\$12,903.27	\$37,670.94	\$18,085.60	\$12,696.00	\$5,529.60
7	\$15,948.32	\$2,383.08	\$2,273.53	\$1,168.74	\$5,438.72	\$27,212.39	\$18,950.60	\$1,686.25	\$6,890.52
8	\$8,700.10	\$1,300.01	\$1,745.91	\$897.51	\$4,176.54	\$16,820.07	\$6,896.50	\$6,896.20	\$3,245.80
9	\$9,464.98	\$1,414.31	\$1,292.58	\$664.47	\$3,092.10	\$15,928.44	\$3,361.32	\$7,883.60	\$4,658.90
1	\$10,970.88	\$1,639.33	\$2,950.66	\$1,516.82	\$7,058.52	\$24,136.21	\$6,037.50	\$9,955.60	\$8,178.60
11	\$13,787.24	\$2,060.16	\$2,853.12	\$1,466.68	\$6,825.20	\$26,992.40	\$13,242.00	\$6,600.00	\$7,148.00
12	\$16,493.89	\$2,464.60	\$3,801.60	\$1,954.26	\$9,094.14	\$33,808.49	\$13,982.00	\$15,896.35	\$3,580.90
13	\$7,699.20	\$1,150.45	\$4,932.61	\$2,535.67	\$11,799.72	\$28,117.65	\$9,695.00	\$11,132.00	\$7,275.00
14	\$9,638.77	\$1,440.28	\$2,542.39	\$1,306.95	\$6,081.88	\$21,010.27	\$12,325.40	\$4,758.50	\$3,896.52
15	\$15,904.30	\$2,376.50	\$2,542.41	\$1,306.96	\$6,081.92	\$28,212.09	\$9,642.52	\$13,585.94	\$5,696.30
16	\$8,640.22	\$1,291.07	\$1,218.82	\$626.55	\$2,915.64	\$14,692.30	\$6,919.28	\$3,954.50	\$3,296.50
17	\$12,110.40	\$1,809.60	\$3,540.22	\$1,819.90	\$8,468.88	\$27,749.00	\$9,352.40	\$11,500.50	\$7,412.60
18	\$9,440.32	\$1,410.62	\$4,008.04	\$2,060.38	\$9,587.97	\$26,507.33	\$7,635.80	\$12,964.35	\$6,359.60
19	\$12,632.61	\$1,887.63	\$4,923.39	\$2,530.93	\$11,777.68	\$33,752.24	\$9,574.00	\$12,227.00	\$11,960.35
20	\$8,899.63	\$1,329.83	\$2,755.84	\$1,416.67	\$6,592.49	\$20,994.46	\$6,702.50	\$5,890.25	\$8,550.60
21	\$16,904.08	\$2,525.90	\$2,073.71	\$1,066.02	\$4,960.70	\$27,530.41	\$8,964.78	\$15,866.25	\$3,962.35
22	\$6,899.10	\$1,030.90	\$830.98	\$427.17	\$1,987.85	\$11,176.00	\$3,605.92	\$4,862.35	\$2,789.60
23	\$13,832.51	\$2,066.93	\$2,560.00	\$1,316.00	\$6,124.00	\$25,899.44	\$10,853.37	\$10,149.82	\$4,896.25
24	\$7,964.43	\$1,190.09	\$4,026.11	\$2,069.67	\$9,631.21	\$24,881.51	\$8,719.35	\$13,896.25	\$3,247.16
25	\$10,048.27	\$1,501.47	\$1,210.88	\$622.47	\$2,896.65	\$16,279.74	\$2,865.82	\$8,565.35	\$3,180.00
26	\$11,123.36	\$1,662.11	\$3,633.92	\$1,868.06	\$8,693.02	\$26,980.47	\$7,670.00	\$11,446.50	\$7,663.25
27	\$12,384.84	\$1,850.61	\$4,497.92	\$2,312.21	\$10,759.87	\$31,805.45	\$9,839.00	\$16,865.15	\$5,101.00
28	\$6,968.78	\$1,041.31	\$3,388.23	\$1,741.76	\$8,105.29	\$21,245.37	\$8,465.35	\$10,325.60	\$2,748.30
29	\$7,895.25	\$1,179.75	\$2,005.25	\$1,030.82	\$4,796.93	\$16,908.00	\$2,969.00	\$5,889.00	\$7,850.65
30	\$11,540.55	\$1,724.45	\$4,620.80	\$2,375.38	\$11,053.82	\$31,315.00	\$8,269.50	\$19,850.60	\$3,194.95
<b>SUMAS</b>	<b>\$353,996.92</b>	<b>\$52,896.07</b>	<b>\$87,303.86</b>	<b>\$44,879.64</b>	<b>\$208,847.20</b>	<b>\$747,923.69</b>	<b>\$302,128.25</b>	<b>\$290,679.66</b>	<b>\$155,529.42</b>



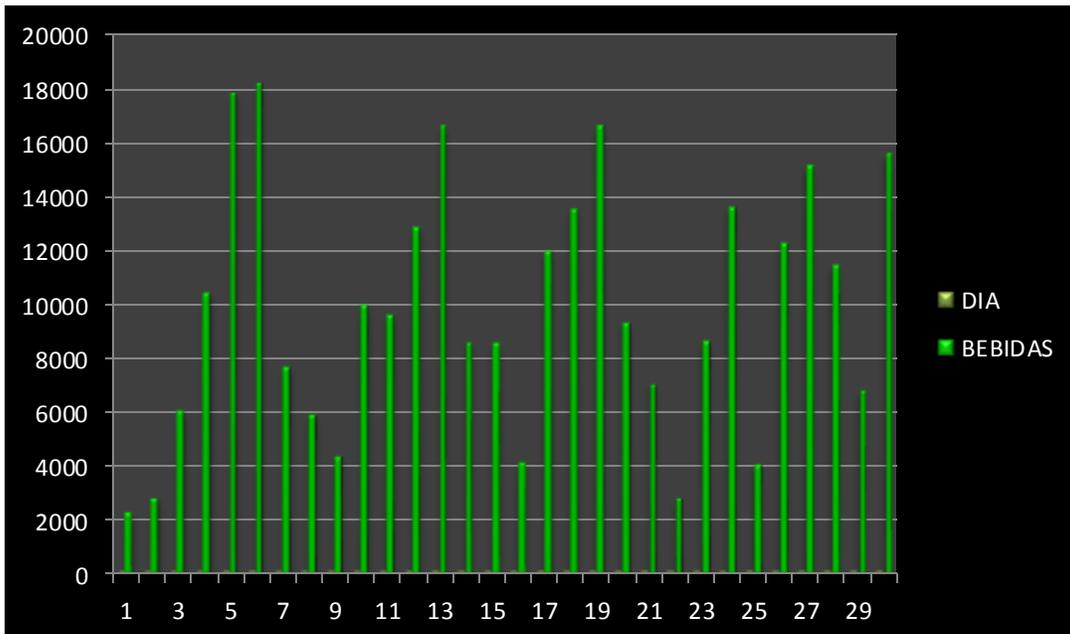
## VENTAS

### ALIMENTOS



Según la grafica, se expresa el nivel de ventas de Alimentos con relacion al Dia y se detremino que el dia 4 fue el dia en que se vendio mas en este rubro y el dia 22 fue el dia en se vendio menos.

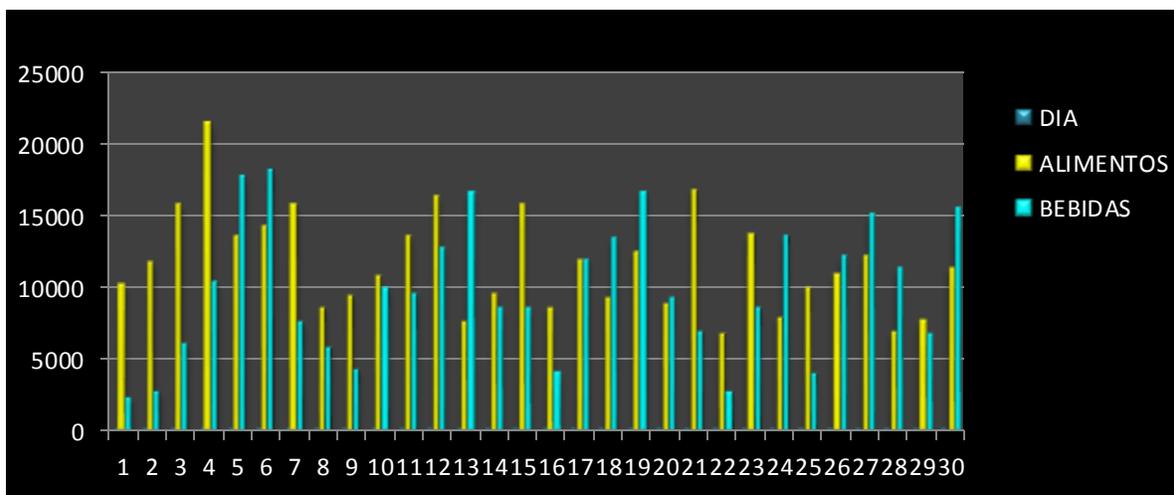
### BEBIDAS





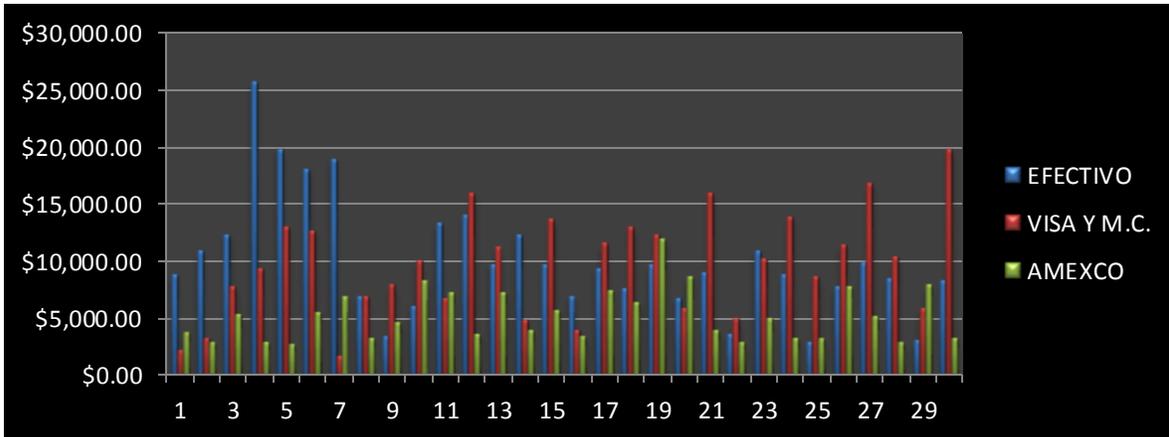
Según la grafica, se expresa el nivel de ventas de Bebidas con relacion al Dia y se determinó que el dia 6 fue el dia en que se vendio más o y el dia 1 fue el dia en que se vendio menos.

### ALIMENTOS VS BEBIDAS



Según la grafica, se expresa el nivel de ventas de Alimentos y Bebidas con relacion al Dia y se detremino que no es uniforme la venta de alimentos y bebidas. Sin embargo los dias 10,11,12,17,19,26,27,29 y 30 tiene una relacion congruente entre los dos rublos

### FORMA DE PAGO



Según la grafica, se expresa la relacion de la forma de pago de los comensales , con relacion a las 3 formas pago se deduce que los primeros dias del mes se utiliza el efectivo como principal forma de pago, y a mediados del mes asi como a finales se prefiere el uso de Visa y Master Card. Por las problemas que implica el uso de la tarjeta American Express la frecuencia de uso de esta forma de pago es limitada.



# CICLO DE CUENTAS POR COBRAR



REPORTE DE CUENTAS POR COBRAR CON ANTIGÜEDAD DE SALDOS							
	TOTAL	CORRIENTE	A 5 DIAS	A 10 DIAS	A 15 DIAS	A 30 DIAS	MAS DE 30 DIAS
HUESPEDES	250,000	187,500	37,500	17,500	7,500	0	0
	100%	75%	15%	7%	3%		
AGENCIA DE VIAJES	115,000	37,950	40,250	23,000	8,050	3,450	2,300
	100%	33%	35%	20%	7%	3%	2%
TARJETAS DE CREDITO	80,000	68,000	2,400	1,600	4,000	2,400	1,600
	100%	85%	3%	2%	5%	3%	2%
CLIENTES	120,000	24,000	30,000	36,000	18,000	8,400	3,600
	100%	20%	25%	30%	15%	7%	3%
SUMAS	565,000	317,450	110,150	78,100	37,550	14,250	7,500

Notas: POLITICAS DE CONTROL INTERNO DE CREDITO.  
HUESPEDES, SALDOS ACUMULADOS NO MAYORES A 5 DIAS  
AGENCIA DE VIAJES , EL CREDITO NO MAYOR A 15 DIAS  
TARJETAS DE CREDITO: CONVENIOS DE BANCOS, ABONO NETO MAXIMO 48 HRS  
CLIENTES: CREDITO 15 Y 30 DIAS



REPORTE DE CUENTA POR PAGAR CON ANTIGÜEDAD DE SALDOS							
	TOTAL	CORRIENTE	A 5 DIAS	A 10 DIAS	A 15 DIAS	A 30 DIAS	MAS DE 30 DIAS
PROVEEDORES	200,000	50,000	30,000	14,000	6,000	70,000	30,000
	100%	25%	15%	7%	3%	35%	15%
ACREEDORES DIVERSOS	180,000	27,000	12,600	14,400	10,800	34,200	81,000
	100%	15%	7%	8%	6%	19%	45%
DOCUMENTOS POR PAGAR	150,000	7,500	4,500	3,000	37,500	97,500	0
	100%	5%	3%	2%	25%	65%	0%
GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	45,000	9,000	11,250	13,500	6,750	3,150	1,350
	100%	20%	25%	30%	15%	7%	3%
PRESTAMOS BANCARIOS	500,000	50,000	0	0	75,000	0	375,000
	100%	10%	0%	0%	15%	0%	75%
CUENTAS POR PAGAR	75,000	15,750	24,750	22,500	13,500	5,250	0
	100%	21%	33%	30%	18%	7%	0%
SUMA	1,150,000	159,250	83,100	67,400	149,550	210,100	487,350

Notas:

PROVEEDORES 30 DIAS

ACREEDORES 15 Y 30 DIAS

DOCUMENTOS POR PAGAR 30 DIAS

GASTOS ACUMULADOS 15 Y 30 DIAS

PRESTAMOS BANCARIOS 30 DIAS

CUENTAS POR PAGAR 5 DIAS



# CICLO DE NOMINA



PAGO DE NÓMINA.  
 NOMINA QUINCENAL DEL \_\_\_ AL \_\_\_ DE  
 \_\_\_ 2010

NOMBRE	PERCEPCIONES			TOTAL PERCEPCIONES	RETENCIONES				TOTAL RETENCIONES	PAGO NETO
	SUELDO	T.EXTRA	BONO		ISR	IMSS	CRED. INFONAVIT	PRESTAMO		
GUERRA IBARRA ARTURO	\$15,000	\$1,200	\$2,300	\$18,500	\$3,735	\$431	\$2,400	\$0	\$6,566	\$11,934
CRUZ CASTAÑEDA LUIS A.	\$12,500	\$860	\$1,500	\$14,860	\$2,726	\$359	\$3,150	\$1,000	\$7,236	\$7,624
OROZCO RODRÍGUEZ HAYELI	\$14,000	\$1,700	\$2,000	\$17,700	\$3,495	\$402	\$1,400	\$2,000	\$7,297	\$10,403
ROBLEDO ALMAZO LIZBETH	\$20,000	\$2,000	\$1,700	\$23,700	\$5,295	\$575	\$0	\$2,700	\$8,570	\$15,130
PRADO ROMAN ANDREA	\$8,600	\$800	\$2,100	\$11,500	\$1,936	\$247	\$3,200	\$1,500	\$6,883	\$4,617
AHUMADA SANTOS CLAUDIA	\$8,300	\$1,200	\$2,200	\$11,700	\$1,983	\$239	\$2,300	\$0	\$4,522	\$7,178
JIMENEZ CARDENAS NOHEMI	\$10,800	\$1,300	\$1,600	\$13,700	\$2,454	\$310	\$0	\$1,700	\$4,464	\$9,236
LOPEZ MORENO PERLA	\$15,600	\$950	\$1,800	\$18,350	\$3,690	\$448	\$2,500	\$0	\$6,638	\$11,712
ONOFRE GALLEGOS ERIKA	\$13,000	\$1,250	\$2,400	\$16,650	\$3,180	\$374	\$0	\$1,300	\$4,853	\$11,797
VELAZQUEZ GUERRERO GABRIELA	\$9,000	\$1,450	\$1,000	\$11,450	\$1,924	\$259	\$0	\$800	\$2,983	\$8,467
AGUILARSANCHEZ ISRAEL	\$16,000	\$1,230	\$1,200	\$18,430	\$3,714	\$460	\$1,300	\$0	\$5,474	\$12,956
GONZALEZ APIQUIA NEILEEN	\$12,500	\$960	\$3,200	\$16,660	\$3,183	\$359	\$1,200	\$1,200	\$5,942	\$10,718
HUERTA DOMINGUEZ MARISSA	\$10,700	\$2,100	\$1,600	\$14,400	\$2,618	\$308	\$0	\$600	\$3,526	\$10,874
PACHECO CARRASCO CLAUDIA	\$13,000	\$1,230	\$1,900	\$16,130	\$3,025	\$374	\$2,100	\$950	\$6,449	\$9,681
SALVADOR DOMINGUEZ P. VIANEY	\$9,450	\$1,200	\$960	\$11,610	\$1,962	\$272	\$1,000	\$490	\$3,724	\$7,886
CUANDO FRIAS JAZMIN	\$8,000	\$850	\$1,100	\$9,950	\$1,578	\$230		\$500	\$2,308	\$7,642
FLORES LOPEZ ELIOTH	\$9,300	\$960	\$980	\$11,240	\$1,875	\$267	\$1,200	\$1,500	\$4,842	\$6,398
<b>SUMAS</b>	\$205,750	\$21,240	\$29,540	\$256,530	\$48,372	\$5,914	\$21,750	\$16,240	\$92,276	\$164,254
	\$199,800									



BASE DE DATOS (PAGO DE NÓMINA)

TOTAL PERCEPCION	LIM INF	LIM SUP	CUOTA FIJA	%SOBRE EXCEDENTE	TOTAL PERCEPCION	EXCEDENTE	IMPUESTO DEL EXCEDENTE	TOTAL IMPUESTO
\$18,500.00	\$16,153.06		\$3,030.60	30.00%	\$18,500.00	\$2,346.94	\$704.08	\$3,734.68
\$14,860.00	\$10,248.46	\$16,153.05	\$1,641.75	23.52%	\$14,860.00	\$4,611.54	\$1,084.63	\$2,726.38
\$17,700.00	\$16,153.06		\$3,030.60	30.00%	\$17,700.00	\$1,546.94	\$464.08	\$3,494.68
\$23,700.00	\$16,153.06		\$3,030.60	30.00%	\$23,700.00	\$7,546.94	\$2,264.08	\$5,294.68
\$11,500.00	\$10,248.46	\$16,153.05	\$1,641.75	23.52%	\$11,500.00	\$1,251.54	\$294.36	\$1,936.11
\$11,700.00	\$10,248.46	\$16,153.05	\$1,641.75	23.52%	\$11,700.00	\$1,451.54	\$341.40	\$1,983.15
\$13,700.00	\$10,248.56	\$16,153.05	\$1,641.75	23.52%	\$13,700.00	\$3,451.44	\$811.78	\$2,453.53
\$18,350.00	\$16,153.06		\$3,030.60	30.00%	\$18,350.00	\$2,196.94	\$659.08	\$3,689.68
\$16,650.00	\$16,153.05		\$3,030.60	30.00%	\$16,650.00	\$496.95	\$149.09	\$3,179.69
\$11,450.00	\$10,248.46	\$16,153.05	\$1,641.75	23.52%	\$11,450.00	\$1,201.54	\$282.60	\$1,924.35
\$18,430.00	\$16,153.06		\$3,030.60	30.00%	\$18,430.00	\$2,276.94	\$683.08	\$3,713.68
\$16,660.00	\$16,153.06		\$3,030.60	30.00%	\$16,660.00	\$506.94	\$152.08	\$3,182.68
\$14,400.00	\$10,248.46	\$16,153.05	\$1,641.75	23.52%	\$14,400.00	\$4,151.54	\$976.44	\$2,618.19
\$16,130.00	\$10,248.46	\$16,153.05	\$1,641.75	23.52%	\$16,130.00	\$5,881.54	\$1,383.34	\$3,025.09
\$11,610.00	\$10,248.46	\$16,153.05	\$1,641.75	23.52%	\$11,610.00	\$1,361.54	\$320.23	\$1,961.98
\$9,950.00	\$5,081.41	\$10,248.45	\$538.20	21.36%	\$9,950.00	\$4,868.59	\$1,039.93	\$1,578.13
\$11,240.00	\$10,248.46	\$16,153.05	\$1,641.75	23.52%	\$11,240.00	\$991.54	\$233.21	\$1,874.96



## **CONCLUSION**

Gracias al proyecto desarrollado durante el Seminario de Auditoria Interna aplicada a Empresas de Hospedaje, se puede apreciar la importancia de la existencia de un área encargada de revisar los diferentes Departamentos de un Hotel.

Dentro del proyecto se pudo observar los requisitos y procedimientos que debe de seguir un Auditor Interno para desarrollar correctamente las actividades a su cargo, así como el material de apoyo que necesita para cumplir los Objetivos de la Auditoría.

Los conocimientos adquiridos durante el seminario fueron de relevante importancia ya que nos permiten agregar oportunidades de desarrollo profesional en el ámbito laboral que es tan competitivo en la actualidad.

Se reforzaron conocimientos en las áreas de Contabilidad y Administración, que son herramientas indispensables para tener un adecuado Control Interno, para prevenir y/o corregir una errónea gestión, no solo en una empresa de Hospedaje, sino en cualquier organización.

Además consolidamos los conocimientos que un Auditor Interno debe de tener para emitir un juicio oportuno e imparcial a quien lo solicite.

Pensamos que dicho seminario fue la manera más idónea de Titulación, ya que nos brinda una gran oportunidad para desarrollarnos como profesionistas, puesto que contamos con bastos conocimientos en el ramo turístico, los cuales se complementan con .la instrucción proporcionada por el asesor.