



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE NUEVA ESPARTA  
ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO  
MODALIDAD CURSO ESPECIAL DE GRADO

**GERENCIA ADMINISTRATIVA DEL HOTEL BELLA VISTA C.A. DEL  
ESTADO NUEVA ESPARTA, BAJO LAS PERSPECTIVAS DE GERENCIA  
ESTRATÉGICA, LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y LOS  
SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL**

Trabajo de grado (modalidad cursos especiales) presentado como  
requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración

**Br. Leblanc Lárez, Yacira Del Valle**

C.I: V- 17.898.385

**Br. Rueda Arismendi, Edna Alejandra**

C.I: V-18.939.783

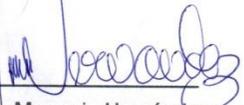
Guatamare, Julio de 2014



**Universidad de Oriente  
Núcleo Nueva Esparta  
Escuela de Hotelería y Turismo  
Programa de Licenciatura en Administración  
Cursos Especiales de Grado**

De conformidad con lo establecido en el artículo N°9 del "Reglamento de Trabajo de Grado" de la Universidad de Oriente, se hace constar que el trabajo de grado modalidad Cursos Especiales de Grado, titulado: **GERENCIA ADMINISTRATIVA DEL HOTEL BELLA VISTA C.A. DEL ESTADO NUEVA ESPARTA, BAJO LAS PERSPECTIVAS DE GERENCIA ESTRATÉGICA, LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y LOS SISTEMA DE INFORMACIÓN GERENCIAL**. Presentado por la Br. Leblanc Lárez, Yacira Del V. C.I: 17.898.385 y la Br. Rueda Arismendi, Edna A. C.I: 18.939.783 como requisito parcial exigido para optar al título de Licenciada en Administración, ha sido evaluado y discutido con la siguiente calificación

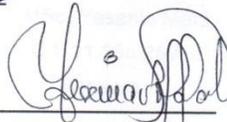
***APROBADO***

  
MSc. Maryorie Hernández

Jurado Principal

  
MSc. María M. Ramírez

Jurado Principal

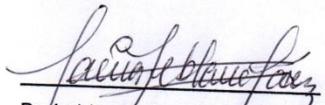


MSc. Yesenia Mata

Jurado Principal

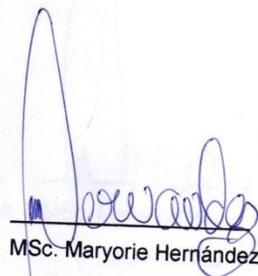
**GERENCIA ADMINISTRATIVA DEL HOTEL BELLA VISTA C.A. DEL  
ESTADO NUEVA ESPARTA, BAJO LAS PERSPECTIVAS DE GERENCIA  
ESTRATÉGICA, LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y LOS  
SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL**

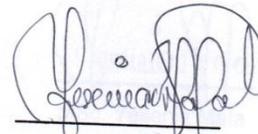
Trabajo de Grado Modalidad Cursos Especiales de Grado, presentado como  
requisito parcial exigido para optar al Título de "Licenciada en  
Administración"

  
Br. Leblano Lárez, Yacira Del V.  
C.I: 17.898.385

  
Br. Rueda Arismendi, Edna A.  
C.I: 18.939.783

  
MSc. María Ramírez  
C.I: 7.247.007  
Asesora

  
MSc. Maryorie Hernández  
C.I: 11.144.242  
Asesora

  
MSc. Yesenia Mata  
C.I: 11.538.289  
Asesora

## INDICE GENERAL

INDICE GENERAL.....	iv
DEDICATORIA .....	xii
AGRADECIMIENTO .....	xiv
LISTA DE FIGURAS .....	xvi
LISTA DE CUADROS .....	xvii
RESUMEN.....	xx
INTRODUCCIÓN.....	21
CAPÍTULO I.....	23
Cuadro de mando integral como herramienta de gestión para optimizar las operaciones del departamento de contabilidad de la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A. ....	23
EL PROBLEMA.....	24
Planteamiento Del Problema.....	24
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	25
Objetivo General .....	25
Objetivos Específicos .....	25
MARCO TEÓRICO .....	26
Antecedentes de la Investigación.....	26
Bases Teóricas.....	28
El Cuadro de Mando Integral.....	28
Reseña histórica.....	31

Ubicación .....	33
Misión .....	34
Visión .....	34
Estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A. ....	35
Junta directiva:.....	37
Dirección general:.....	37
Gerencia de mercadeo y ventas .....	37
Gerencia de administración: .....	38
Gerencia de costo:.....	38
Gerencia de habitaciones: .....	38
Gerencia de alimentos y bebidas.....	39
Gerencia de recursos humanos.....	39
Gerencia de mantenimiento:.....	39
Gerencia de seguridad: .....	39
Bases Legales.....	43
MARCO METODOLÓGICO .....	44
Tipo de Investigación .....	44
Diseño de investigación .....	44
Población y Muestra.....	45
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	47
Revisión documental .....	48
La entrevista .....	48
Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	49

ANÁLISIS DE LOS DATOS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	50
Las cuatro (4) perspectivas de la organización que mide el Cuadro de Mando Integral (CMI) del departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. ....	50
Perspectiva financiera .....	50
Perspectiva clientes.....	51
Perspectiva procesos internos.....	52
Perspectiva formación y crecimiento .....	54
Relación de las perspectivas del cuadro de mando integral.....	55
CONCLUSIONES .....	56
RECOMENDACIONES.....	57
CAPÍTULO II .....	59
La cultura organizacional existente en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. del estado Nueva Esparta. ....	59
EL PROBLEMA.....	59
Planteamiento Del Problema.....	59
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	64
Objetivo General .....	64
Objetivos Específicos .....	64
MARCO TEÓRICO .....	65
Antecedentes de la Investigación.....	65
Bases Teóricas.....	66
La cultura Organizacional:.....	67
Descripción del Departamento de Contabilidad.....	77

Descripción del Departamento de Compras .....	77
Descripción del Departamento de Almacén.....	77
Descripción del Departamento de Costos .....	78
BASES LEGALES .....	78
Operacionalización de variables.....	78
MARCO Metodológico .....	80
Diseño de investigación .....	80
Nivel de la Investigación.....	80
Población.....	81
Técnicas e Instrumentos de recolección .....	83
Revisión Documental.....	83
El Cuestionario .....	83
La Observación Directa no Participativa .....	84
Técnica de Procesamiento de Análisis de Datos.....	84
ANÁLISIS DE LOS DATOS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	85
CONCLUSIONES .....	97
RECOMENDACIONES .....	99
CAPÍTULO III.....	101
Análisis del Sistema de Información Gerencial (HOSPES) utilizado en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. del Estado Nueva Esparta.....	101
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	102
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	108

Objetivo general .....	108
Objetivos específicos .....	108
MARCO TEÓRICO .....	109
Antecedentes de la investigación .....	109
Bases teóricas.....	111
Conceptos de sistemas de información gerencial.....	112
Componentes del sistema de información gerencial .....	113
Características del sistema de información gerencial .....	115
HOSPES.....	116
Front Office .....	116
Módulos de FRONT OFFICE .....	116
Back Office .....	117
Módulos de BACK OFFICE .....	117
Definición de procesos .....	117
Conceptos de procedimientos .....	118
Características de los procedimientos .....	119
Importancia de los procedimientos .....	120
Procedimientos Administrativos.....	120
Importancia de los procedimientos administrativos .....	121
Control .....	121
Importancia del control dentro del proceso administrativo .....	122
Control administrativo .....	123
Aspectos organizacionales.....	123

Reseña histórica.....	123
Ubicación.....	125
Misión .....	126
Visión .....	127
Estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A.....	128
Junta directiva:.....	130
Dirección general:.....	130
Gerencia de mercadeo y ventas .....	130
Gerencia de administración: .....	130
Gerencia de costo:.....	131
Gerencia de habitaciones: .....	131
Gerencia de alimentos y bebidas.....	131
Gerencia de recursos humanos.....	131
Gerencia de mantenimiento:.....	131
Gerencia de seguridad: .....	132
Unidad objeto de estudio. Estructura organizativa de la gerencia de administración del Hotel Bella Vista C.A .....	132
Descripción del departamento de contabilidad .....	133
Descripción de la sección de cuentas por pagar .....	133
Descripción de la sección de contraloría general .....	133
Descripción de la sección de crédito y cobranza .....	134
Descripción de la sección de auditoría de ingreso.....	134
Descripción de la sección de caja general.....	134

Bases Legales.....	134
Constitución Nacional de La República Bolivariana de Venezuela.....	134
Ley Orgánica de Turismo.....	135
Ley Orgánica de Trabajo .....	136
Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN).....	136
Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT).....	136
Normativa Municipal .....	137
El código de Comercio en su artículo N°32 expresa que:.....	138
Políticas y Normas del Hotel Bella Vista C.A. ....	138
MARCO METODOLÓGICO .....	141
Tipo de Investigación .....	141
Diseño de investigación .....	142
Población y Muestra.....	142
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	144
Revisión documental .....	145
La entrevista .....	146
Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	147
ANÁLISIS DE LOS DATOS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	148
Procesos administrativos y de control que se realizan en el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. y los que se realizan mediante HOSPES .....	150
Proceso de auditoría nocturna.....	150

Proceso de revisión de los sobres de remisión y envío de la remisión al banco .....	151
Proceso de elaboración del reporte del cajero general.....	153
Proceso de elaboración del reporte de ingresos.....	155
Proceso de elaboración del comprobante de asiento diario de ingresos .....	157
CONCLUSIONES .....	163
RECOMENDACIONES.....	165
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	166
TESIS DE GRADO CONSULTADAS .....	169
ANEXOS.....	171
[ANEXO A] .....	172
[ANEXO B] .....	173
[ANEXO C].....	180
[ANEXO D].....	181
METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO: ...	182

## DEDICATORIA

Rueda A, Edna A

*A Dios todopoderoso padre celestial, la Virgen del Valle y Santa Rita de Casia.*

*A mis padres, por su esfuerzo y dedicación.*

*A mi pareja Alcides, por brindarme su amor incondicional y estar siempre presente para mí.*

*A mis hermanas, por mostrarme que en los momentos difíciles nos mantenemos unidas.*

*A mi sobrino Sebastián, por llenarme momentos mágicos e inolvidables a su lado y brindarme siempre una sonrisa.*

*A toda mi familia, tíos, primos, y amigos quienes siempre me han brindado apoyo, amor, amistad hacia mí.*

**Leblanc, Yacira**

***A mi Amado Dios**, por permitirme culminar con éxito otro logro más de mi vida.*

***A mis padres Yacira e Ybrahim**, por ser personas fundamentales en mi vida apoyándome siempre en mis decisiones y reconociendo mis logros.*

***A mi esposo Víctor**, por su apoyo y paciencia en la culminación de esta meta.*

***A mi hijo Yendrick David**, que es el tesoro más grande de mi vida.*

***A mis hermanos Ybrahim, Abraham, Gonzalo y Jesús**, como apoyo para seguir adelante.*

***A todos mis amigos y amigas**, que me han prestado todo su apoyo incondicional a lo largo de toda mi carrera.*

## AGRADECIMIENTO

*Rueda A, Edna A*

*A Dios todopoderoso padre celestial, la Virgen del Valle y Santa Rita de Casia, por permitirme ver concretado uno de mis sueños más anhelados el de ser una profesional.*

*A mi madre Ydais Arismendi, por brindarme todo su cariño y apoyo a lo largo de mi vida. Te amo mami.*

*A mi pareja Alcides Marcano, por brindarme su amor, apoyo y comprensión en esos momentos difíciles. Gracias mi amor.*

*A mi suegra Alcira Gómez, por su apoyo y colaboración*

*A la Universidad de Oriente, por darme los conocimientos y las herramientas necesarias para lograr una de mis metas.*

*A mis asesoras académicas, Profesoras Maryorie Hernández, Yesenia Mata y María M. Ramírez y a todos aquellos profesores que me brindaron su ayuda incondicional durante la carrera.*

*A mis amigos, Rosanyela, Yorcelis, Adolfo, Andrinson, José Luis, Margarita, Miladi, Anirelvis, Argenis, Max, y muchos otros con los cuales viví momentos inolvidables.*

*A mi compañera de trabajo de grado, Yacira Leblanc por su paciencia, comprensión y dedicación en esta etapa nuestra carrera.*

*A mis compañeros de C.E.G, María, Luis, Katerine, Paola, Frank, Lilibeth, Mayerling, Heiner, Luz y Alejandra, con quienes compartí gratos momentos durante esta fase de mi carrera.*

*A todos ustedes, ¡Muchas Gracias!*

*Leblanc, Yacira*

*A Dios Padre Todopoderoso.*

*A La Virgen del Carmen, a La Virgen del Valle.*

*A mis padres Yacira e Ybrahim.*

*A mi esposo Víctor Manuel.*

*A mi hijo Yendrick David.*

*A mi compañera de trabajo de grado, Edna Rueda por su paciencia y dedicación.*

*Un agradecimiento muy especial para las tutoras, Profesoras María M. Ramírez, Maryorie Hernández y Yesenia Mata, por su dedicación y paciencia en el transcurrir de esta etapa.*

*A mis compañeros de CEG, María, Luis, Katerine, Paola, Frank, Lilibeth, Mayerling, Heiner, Luz y Alejandra.*

*A la Universidad De Oriente por ser mi casa de estudios.*

*A todos mis amigos entre ellos: Rosanyela, Adolfo, Yorcelis, José Luis, Andrinsón, y muchos más.*

*Muchas gracias a todos por su apoyo.*

## LISTA DE FIGURAS

Figura Nro. 1: Ubicación del Hotel Bella Vista C.A. ....	33
Figura Nro. 2 Estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A. ....	36
Figura 3. Organigrama de la gerencia de administración. ....	40
Figura Nro. 4: Cuadro de Mando Integral (CMI) del departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. ....	50
Figura 5. Diagrama de flujo del proceso de revisión de los sobres de remisión y envío de la remisión al banco.....	54
Figura Nro.6: Constructo.....	66
Figura Nro. 7: Ubicación del Hotel Bella Vista C.A. ....	72
Figura Nro.:8 Estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A. ....	73
Figura Nro.:9 Estructura organizativa de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. ....	76
Figura 10. Ubicación de Hotel Bella Vista C.A. en el Estado Nueva Esparta. Fuente: Google Mapas. Año (2014).....	126
Figura N°11. Organigrama general del Hotel Bella Vista C.A. ....	129
Figura12. Organigrama de la gerencia de administración. ....	132
<i>Figura 13.</i> Diagrama de flujo del proceso de auditoría nocturna.....	151
<i>Figura 14.</i> Diagrama de flujo del proceso de revisión de los sobres de remisión y envío de la remisión al banco. ....	153
<i>Figura 15.</i> Diagrama de flujo del proceso de elaboración del reporte del cajero general. ....	155
<i>Figura 16.</i> Diagrama de flujo del proceso de elaboración del reporte de ingresos. ....	157
<i>Figura 17.</i> Diagrama de flujo del proceso de elaboración de asiento diario de ingresos. ....	159

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Distribución del personal del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A.....	46
Cuadro N°: 2 Operacionalización de variables.....	79
Cuadro Nro. 3: Personal que labora en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A.....	82
Cuadro N° 4: Distribución absoluta y porcentual en relación a los departamentos de trabajo que conforman la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista C.A.....	85
Cuadro N° 5: Distribución absoluta y porcentual en relación al tiempo que tiene el personal laborando en la Gerencia de Administración del Hotel Bella Vista, C.A.....	86
Cuadro N° 6: distribución absoluta y porcentual en relación al tipo de cultura que predomina en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A.....	86
Cuadro N° 7: distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre las conductas adecuadas de la gerencia en relación las necesidades laborales.....	87
Cuadro N° 8: Distribución absoluta y porcentual de los valores que se evidencia en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A.....	87
Cuadro N°9: Distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre la importancia de los valores organizacionales para el logro de las metas y objetivos en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A.....	88

Cuadro N° 10: distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre las costumbres presentes la gerencia administrativa del hotel Bella Vista C.A .....	89
Cuadro N° 11: distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre historias de La Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A.....	90
Cuadro N° 12: distribución absoluta y porcentual de los ritos presentes en La Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A.....	90
Cuadro N° 13: distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre si existe un código de ética que guíe el comportamiento y explique lo que deben hacer los empleados.....	91
Cuadro N° 14: distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre si se da Cumplimiento estricto las normas establecidas.	92
Cuadro N° 15: distribución absoluta y porcentual en relación a las características que identifican plenamente a la cultura organizacional en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. ....	92
Cuadro N° 16: distribución absoluta y porcentual en relación a los factores que más afectan la cultura organizacional en la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A. ....	93
Cuadro N° 17: distribución absoluta y porcentual en relación a la coordinación de proyectos entre las diferentes partes que conforman la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista C.A. ....	94
Cuadro N° 18: distribución absoluta y porcentual en relación al trabajo en equipo con otra área de la organización distinta a la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A.....	95

Cuadro N° 19: distribución absoluta y porcentual en relación a la adopción de métodos nuevos y mejorados para realizar el trabajo en la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista C.A ..... 95

Cuadro N° 20: distribución absoluta y porcentual en relación a la resistencia a las iniciativas que surgen para realizar cambios en la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista C.A. .... 96

Cuadro N° 21: distribución absoluta y porcentual de las opiniones del personal en relación si siente identificado y comprometido con la organización..... 96

Cuadro 22. Distribución del personal del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A..... 144



**Universidad de Oriente  
Núcleo Nueva Esparta  
Escuela de Hotelería y Turismo  
Programa de Licenciatura en Administración  
Cursos Espaciales de Grado**

**GERENCIA ADMINISTRATIVA DEL HOTEL BELLA VISTA C.A. DEL  
ESTADO NUEVA ESPARTA, BAJO LAS PERSPECTIVAS DE GERENCIA  
ESTRATÉGICA, LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y LOS  
SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL**

**Autoras:** Br. Leblanc, Yacira  
Br. Rueda, Edna

**Asesoras:** MSc. Ramírez, María  
MSc. Hernández, Maryorie  
MSc. Mata, Yesenia  
**Año:** 2014

**RESUMEN**

Este trabajo modalidad Cursos Especiales de Grado, tuvo como propósito el análisis administrativo desde las perspectivas de la planificación estratégica, la cultura organizacional y el sistema de información gerencial en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A de el Estado Nueva Esparta, bajo la perspectiva de tres seminarios: Gerencia Estratégica, Gestión del Cambio Organizacional y Sistemas de Información Gerencial. En este sentido, se diseño la herramienta de Cuadro de Mando Integral (CMI), se analizo la cultura organizacional y se analizó el sistema de información gerencial. Es importante destacar que la investigación desarrollada es de campo y estuvo enfocada en el tipo de investigación descriptiva; la recolección de los datos se realizó mediante las técnicas de revisión documental y entrevistas aplicadas a la población total que labora en el departamento de contabilidad. El fin principal de esta investigación consistió en analizar la gerencia administrativa del hotel Bella Vista C.A. concluyendo que el Cuadro de Mando Integral es una herramienta de gestión para optimizar las operaciones del departamento de contabilidad. La gerencia administrativa del hotel Bella Vista, C.A. posee una cultura débil, y para el departamento de contabilidad la utilización del sistema de información gerencial HOSPES, es de gran importancia, ya que la finalidad de este es la automatización de los procesos administrativos y de control que en el departamento se llevan a cabo.

**Palabras claves:** Gerencia Estratégica, cultura organizacional, Sistemas de Información Gerencial.

## INTRODUCCIÓN

El turismo es una actividad económica y cultural importante para Venezuela y se ha desarrollado considerablemente en las últimas décadas, particularmente por su favorable posición geográfica, la variedad de paisajes, la riqueza de la flora y fauna, las manifestaciones artísticas y el privilegiado clima tropical del país, que permite disfrutar de cada región, pero los cambios propiciados por el proceso de globalización de la economía, han configurado un nuevo entorno que está condicionando la actuación de las empresas del sector turístico, de tal modo, que las obliga a buscar nuevos métodos y técnicas que les ayuden a mejorar no sólo la gestión sino también la toma de decisiones. Es por ello que la industria hotelera, así como cualquier otra industria que pretenda sobrevivir dentro del entorno actual, necesita mantener una posición competitiva a largo plazo.

Para el siguiente trabajo se realizó un análisis a la gestión de la gerencia administrativa del hotel Bella Vista C.A., bajo las perspectivas de gerencia estratégica, gestión del cambio organizacional y sistemas de información gerencial y está integrado por tres (3) capítulos.

**En el capítulo I**, se planteó el diseño de un cuadro de mando como herramienta de gestión para optimizar las operaciones del departamento de contabilidad de la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A. con el fin de integrar la totalidad de puntos de vista bajo los que puede contemplarse la gestión de una empresa, el Cuadro de Mando Integral adopta, en principio, cuatro perspectivas fundamentales, la perspectiva de clientes o usuarios,

perspectiva financiera, perspectiva de procesos y perspectiva formación y crecimiento.

**En el capítulo II**, se realizó un análisis para identificar el tipo de cultura existente en la gerencia administrativa del hotel Bella Vista C.A., el cual además permitió identificar los valores más importantes para gerencia, al igual que se evidenciaron diversos factores que afectan la cultura organizacional en la gerencia administrativa del hotel Bella Vista C.A.

**En el capítulo III**, se realizó un análisis del sistema de información gerencial Hospes que utiliza el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. el cual nos permitió determinar si este se ajustaba a los requerimientos del departamento.

# **CAPÍTULO I**

---

**Cuadro de mando integral como herramienta de gestión para optimizar las operaciones del departamento de contabilidad de la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A.**

## **EL PROBLEMA**

### **Planteamiento Del Problema**

El entorno en el que operan actualmente las empresas hoteleras es el resultado de los cambios profundos experimentados en las últimas décadas. Este escenario está afectando a las pautas tradicionales de actuación de estas empresas, a las prácticas de gestión imperantes y a las necesidades informativas que de ellas se derivan, para una toma de decisiones eficaz y eficiente.

En consecuencia, se hace necesario usar más y mejor los sistemas de información de gestión para que sus directivos puedan satisfacer las expectativas de sus clientes y, en última instancia, alcanzar sus objetivos organizativos, esta necesidad ha hecho que los directivos busquen nuevas orientaciones que le permitan crear valor y generar utilidades, pero no a través de la reducción de costos o eliminando unidades no productivas, sino mejorando la rentabilidad de sus negocios con la ayuda de estrategias de desarrollo y crecimiento. Para ello una de las herramientas que se utilizan en el proceso estratégico, es el Cuadro de Mando Integral (CMI), que permite el control de gestión haciendo coincidir la estrategia y su ejecución empleando indicadores y objetivos en torno a cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje. Estos indicadores se derivan de la estrategia empresarial, deben estar integrados entre sí y ser congruentes con aquella, pues determina la forma de competir y, por consiguiente, han de informar sobre todos los aspectos relevantes de la gestión que deben ser medidos y controlados. Ahora bien, hemos de señalar que no existen cuadros de mando universalmente válidos. Cada hotel deberá adaptar este instrumento a sus necesidades que variarán dependiendo del entorno

socioeconómico en el que desarrolle su actividad, el segmento en el que compita, la estrategia elegida, su estructura organizativa, etc.

En el caso de Hotel Bella Vista aplicaremos la herramienta de Cuadro de Mando Integral (CMI) o (the balanced score care). En la gerencia administrativa del hotel específicamente en el departamento de contabilidad. Este departamento tiene como objetivo principal recibir, clasificar, ordenar y registrar la información correspondiente a las operaciones contables básicas que se llevan a cabo en el hotel, elabora estados financieros y los análisis de los resultados de la gestión contable, además tiene bajo su responsabilidad las secciones de crédito y cobranza, cuentas por pagar, auditoria de ingresos y caja general.

El departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista presenta deficiencias en las funciones referidas a la planeación.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

Diseñar los indicadores para el Cuadro de Mando Integral (CMI) como herramienta de gestión para optimizar las operaciones del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. del Estado Nueva Esparta.

### **Objetivos Específicos**

- Diseñar un indicador para la perspectiva clientes del Cuadro de Mando Integral (CMI) como herramienta de gestión para optimizar las

operaciones del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. del Estado Nueva Esparta.

- Diseñar un indicador para la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral (CMI) como herramienta de gestión para optimizar las operaciones del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. del Estado Nueva Esparta.
- Diseñar un indicador para la perspectiva procesos internos del Cuadro de Mando Integral (CMI) como herramienta de gestión para optimizar las operaciones del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. del Estado Nueva Esparta.
- Diseñar un indicador para la perspectiva crecimiento y desarrollo del Cuadro de Mando Integral (CMI) como herramienta de gestión para optimizar las operaciones del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. del Estado Nueva Esparta.

## **MARCO TEÓRICO**

### **Antecedentes de la Investigación**

Para la realización de la investigación se utilizaron diversas fuentes de apoyo entre las cuales destacan las siguientes tesis consultadas:

Barrera (2005). Presentó un trabajo titulado Aplicación del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) en el Hotel Hilton Margarita & Suites, con el objetivo de analizar los resultados de la aplicación de esta herramienta en el hotel. El aporte de esta investigación, a la propuesta que se presenta, se

fundamenta en que permite observar la aplicación del CMI, a una empresa específica, y la forma de considerar las ventajas de su implementación.

Rodríguez (2004), realizó un trabajo titulado: **Modelo de Gestión Financiera basado en el Balanced Scorecard para optimizar el flujo de Efectivo en los hoteles 4 y 5 estrellas, Estado Nueva Esparta.** Desarrollado bajo la modalidad de proyecto factible basado en una investigación de campo de tipo descriptivo, con una población de 132 empleados en total, expone que la transformación ocurrida en el mundo de los negocios en los últimos años, ha hecho patente la necesidad de una mejora sustancial y sistemática de los procesos operacionales y financieros de las organizaciones. Lo que ha llevado a la progresiva aplicación de nuevas y más eficientes técnicas y prácticas gerenciales, de planificación, y medición para el desempeño del negocio. Concluyendo que estas herramientas deben determinar cuáles son las estrategias que se deben seguir, para alcanzar los objetivos de las empresas para obtener mayor rentabilidad.

Fuentes (2006), realizó un trabajo titulado: **Gestión Financiera Aplicada al Departamento de Contabilidad y del Autolavado Cocheima, C.A. Basado en el Enfoque del Cuadro de Mando Integral (BCS).** Esta investigación tuvo como objetivo evaluar la Gestión Financiera basado en el Cuadro de Mando Integral para optimizar las operaciones del Hotel Bella Vista, C.A. en la Asunción del Estado Nueva Esparta. La investigación fue apoyada en un estudio de campo de carácter explicativo basado en una revisión bibliográfica y documental. La población y muestra estuvo conformada por 18 empleados del Autolavado Cocheima, C.A. y la muestra por el departamento de contabilidad. Para la recolección de los datos se utilizó un cuestionario de preguntas cerradas. Obteniendo como resultado

que la gerencia del departamento de contabilidad del Autolavado Cocheima, C.A. aplica estrategias financieras para efectuar su gestión, más sin embargo desconocen el Cuadro de Mando Integral como la herramienta gerencial aplicada por organizaciones de gran solidez y solvencia económica a nivel mundial. Se recomendó la evaluación de una Gestión Financiera a su departamento.

Estas investigaciones aportaron a la presente bases teóricas y metodológicas que permitieron determinar las estrategias a seguir en el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. contribuyendo con la proposición del Cuadro de Mando Integral, como herramienta financiera innovadora en el departamento de contabilidad para lograr un impacto en el área contable y su proyección en los reportes financieros.

## **Bases Teóricas**

### **El Cuadro de Mando Integral**

Es una herramienta de control de gestión creada en los años 90 por Kaplan y Norton, que ha permitido flexibilizar la planificación estratégica y comprender la influencia de los aspectos tangibles e intangibles que influyen en la operatividad y rendimiento empresarial.

Según Kaplan y Norton (2002), definen el Cuadro de Mando Integral como:

Una herramienta que traduce la estrategia y la visión de una organización en un conjunto de medidas de actuación, que proporciona la estructura necesaria para una herramienta de gestión y medición estratégica, este permite a las empresas seguirle la pista a los resultados financieros, al mismo tiempo que

observar los progresos en la formación de aptitudes y la creación de bienes intangibles que necesita para un crecimiento futuro.  
(p.14)

Los primeros trabajos de Robert Kaplan desarrollaban el Cuadro de Mando Integral como un conjunto de indicadores que abarcaba todos los parámetros que pudieran medir el éxito de una empresa, diseñado consensada mente con los responsables de su gestión. De su desarrollo posterior pudo deducirse que, no solamente actuaba como una herramienta de supervisión, sino que tenía un fuerte efecto de motivación hacia la consecución de los objetivos, mediante la puesta en marcha de elementos inductores.

Las principales características de esta metodología son que utilizan tanto indicadores financieros como no financieros, y que los objetivos estratégicos se organizan en cuatro áreas o perspectivas: financiera, cliente, interna y aprendizaje/crecimiento.

La **perspectiva financiera** incorpora la visión de los accionistas y mide la creación de valor de la empresa. Responde a la pregunta: ¿Qué indicadores tienen que ir bien para que los esfuerzos de la empresa realmente se transformen en valor? Esta perspectiva valora uno de los objetivos más relevantes de organizaciones con ánimo de lucro, que es, precisamente, crear valor para la sociedad.

La **perspectiva del cliente** refleja el posicionamiento de la empresa en el mercado o, más concretamente, en los segmentos de mercado donde quiere competir. Por ejemplo, si una empresa sigue una estrategia de costes es muy posible que la clave de su éxito dependa de una cuota de mercado alta y unos precios más bajos que la competencia. Dos indicadores que

reflejan este posicionamiento son la cuota de mercado y un índice que compare los precios de la empresa con los de la competencia.

La **perspectiva interna** recoge indicadores de procesos internos que son críticos para el posicionamiento en el mercado y para llevar la estrategia a buen puerto. En el caso de la empresa que compite en coste, posiblemente los indicadores de productividad, calidad e innovación de procesos sean importantes. El éxito en estas dimensiones no sólo afecta a la perspectiva interna, sino también a la financiera, por el impacto que tienen sobre las rúbricas de gasto.

La perspectiva de **aprendizaje y crecimiento** es la última que se plantea en este modelo de CMI. Para cualquier estrategia, los recursos materiales y las personas son la clave del éxito. Pero sin un modelo de negocio apropiado, muchas veces es difícil apreciar la importancia de invertir, y en épocas de crisis lo primero que se recorta es precisamente la fuente primaria de creación de valor: se recortan inversiones en la mejora y el desarrollo de los recursos.

Un indicador es, como justamente lo dice el nombre, un elemento que se utiliza para indicar o señalar algo. Un indicador puede ser tanto concreto como abstracto, una señal, un presentimiento, una sensación o un objeto u elemento de la vida real. Podemos encontrar indicadores en todo tipo de espacios y momentos, así como también cada ciencia tiene su tipo de indicadores que son utilizados para seguir un determinado camino de investigación.

Los indicadores tienen como principal función señalar datos, procedimientos a seguir, fenómenos, situaciones específicas. Normalmente,

cada tipo de ciencia desarrolla su propio tipo de indicadores que podrán ser más o menos efectivos y que tendrán por objetivo final guiar el análisis o estudio de los fenómenos propios de esa ciencia. En este sentido, los indicadores con los que pueden contar las ciencias empíricas, naturales y exactas pueden ser mucho más concretos, regulables y mensurables. Por el contrario, los indicadores de fenómenos, situaciones o realidades en el ámbito de las ciencias sociales están siempre mucho más cerca de ser debatidos y discutidos ya que los procesos sociales no son nunca reducibles a reglas o números.

Los indicadores pueden guiarnos a su vez a otro tipo de indicadores y es aquí cuando debemos hablar de indicadores jerarquizados o de diferentes niveles de indicadores ya que algunos elementos o señales más básicos pueden desembocar en indicadores más evidentes o más complejos dependiendo del caso.

### **Reseña histórica**

El Hotel Bella Vista C.A. fue construido durante el gobierno del General Marcos Pérez Jiménez. Su inauguración se realizó el 30 de septiembre de 1.955 por el Gobernador Heraclio Narváez Alfonzo, con motivo de las fiestas de la Virgen del Valle. No obstante, el General Pérez Jiménez le gustaba inaugurar las obras en el mes de diciembre, por lo que mandaron a cerrar el hotel para inaugurarlo el 02 de diciembre del mismo año con una gran fiesta en el salón Guayamurí a la que asistieron las más altas personalidades de la vida Nacional.

El terreno donde hoy se levanta el Hotel Bella Vista fue adquirido por el Gobierno Nacional a la Comunidad Indígena “Francisco Fajardo” por la

cantidad de ochenta mil bolívares (80.000,00); de los cuales cuarenta mil fueron pagados en efectivo y los otros cuarenta mil en acciones.

Estas acciones se las vende a la comunidad indígena a la Compañía Anónima de Agencia de Hoteles y Turismo de Margarita y esta a su vez las vende a la Compañía Anónima Pesquera Nueva Esparta, la cual no pudo pagarlas y tuvo que dividir el terreno. Así pasa dicho terreno a manos de CORPOTURISMO (1.955).

El arquitecto Julián Ferry diseño el edificio original, que tiene 7 pisos una suite y siete habitaciones por piso, el cual fue construido por el contratista Julián Buenaventura y la Empresa SACOVEN. La primera torre construida lleva por nombre Edificio La Concha, la cual inicio sus actividades con 144 habitaciones y 8 suites, posteriormente, al cabo de cinco (5) años se construye la otra torre denominada La Perla con 145 habitaciones y 8 suites.

La administración del hotel es iniciada por Corporación Nacional de Hoteles Turísticos (CONAHOTU), luego esta se asocia con la WESTER INTERNACIONAL, surgiendo entre estas, algunas diferencias y la administración pasa nuevamente a CONAHOTU.

En 1.976 la administración del hotel queda a cargo de la Corporación de Turismo de Venezuela (CORPOTURISMO) quien a su vez arrienda a sub-América de hoteles a partir de 1.981 y al no cumplir con las pautas del contrato, la administración pasa de nuevo a CORPOTURISMO, para el año 1.997 es vendido a la fundación pro-compra del Hotel Bella Vista y es operado por el grupo hotelero Hoteles Cumberland C.A.

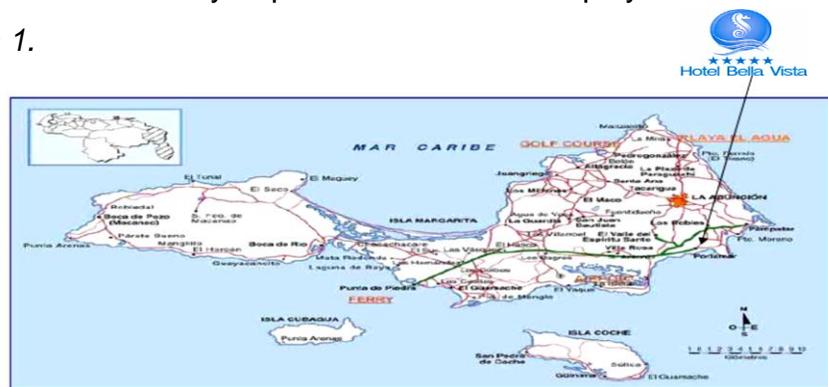
A partir del 1 de mayo de 1.999, el Hotel Bella Vista es administrado por sus propietarios, actualmente se llama Hotel Bella Vista C.A, encontrándose al frente de sus operaciones sus accionistas mayoritarios.

En la actualidad el Hotel Bella Vista C.A se encuentra categorizado como cinco estrellas. Posee un total de trescientas cinco (305) habitaciones (entre ellas trece (13) suites).

Este hotel tiene como función prestar servicio y brindar hospitalidad a los turistas nacionales e internacionales, con el fin de proporcionar mayores opciones a los visitantes que frecuentan el Estado Nueva Esparta, e incrementando la oferta hotelera con servicios de calidad para así fomentar el desarrollo turístico de la zona.

## Ubicación

El Hotel Bella Vista C.A. Se encuentra ubicado al final de la Avenida Santiago Mariño con calle Igualdad de la Ciudad de Porlamar, Isla de Margarita, Estado Nueva Esparta, en una importante zona comercial y de negocios de la isla y a pocos minutos de la playa del mismo nombre. Ver figura 1.



**Figura Nro. 1: Ubicación del Hotel Bella Vista C.A.**

## **Misión**

La misión es la declaración duradera de la razón de ser y de los objetivos de la organización.

Goodstein (1996) la define como:

Consiste en un enunciado breve y claro de la razones que justifican la existencia de la compañía, el (los) propósito (s) o la (s) función (es) que desea satisfacer, su base principal de consumidores, y los métodos fundamentales a través de los cuales pretenden cumplir este propósito. (p. 47)

La misión debe mostrar con claridad el alcance y dirección de las actividades, los propósitos estratégicos y valores esenciales que todos deben conocer de una organización.

El Hotel Bella Vista C.A. tiene como misión:

Liderizar el servicio de Hospitalidad, a partir de la creación constante y puesta en marcha de estándares propios de calidad de servicio, para la atención a nuestros clientes internos, externos y relacionados (Dpto. de Recursos Humanos, 2008).

## **Visión**

La visión es la definición de un estado deseado que se pretende alcanzar en el futuro. Waterfield (1998) expresa que la visión *“Se puede considerar como los objetivos de largo plazo. Es la idealización del futuro de la empresa”*. (p.45)

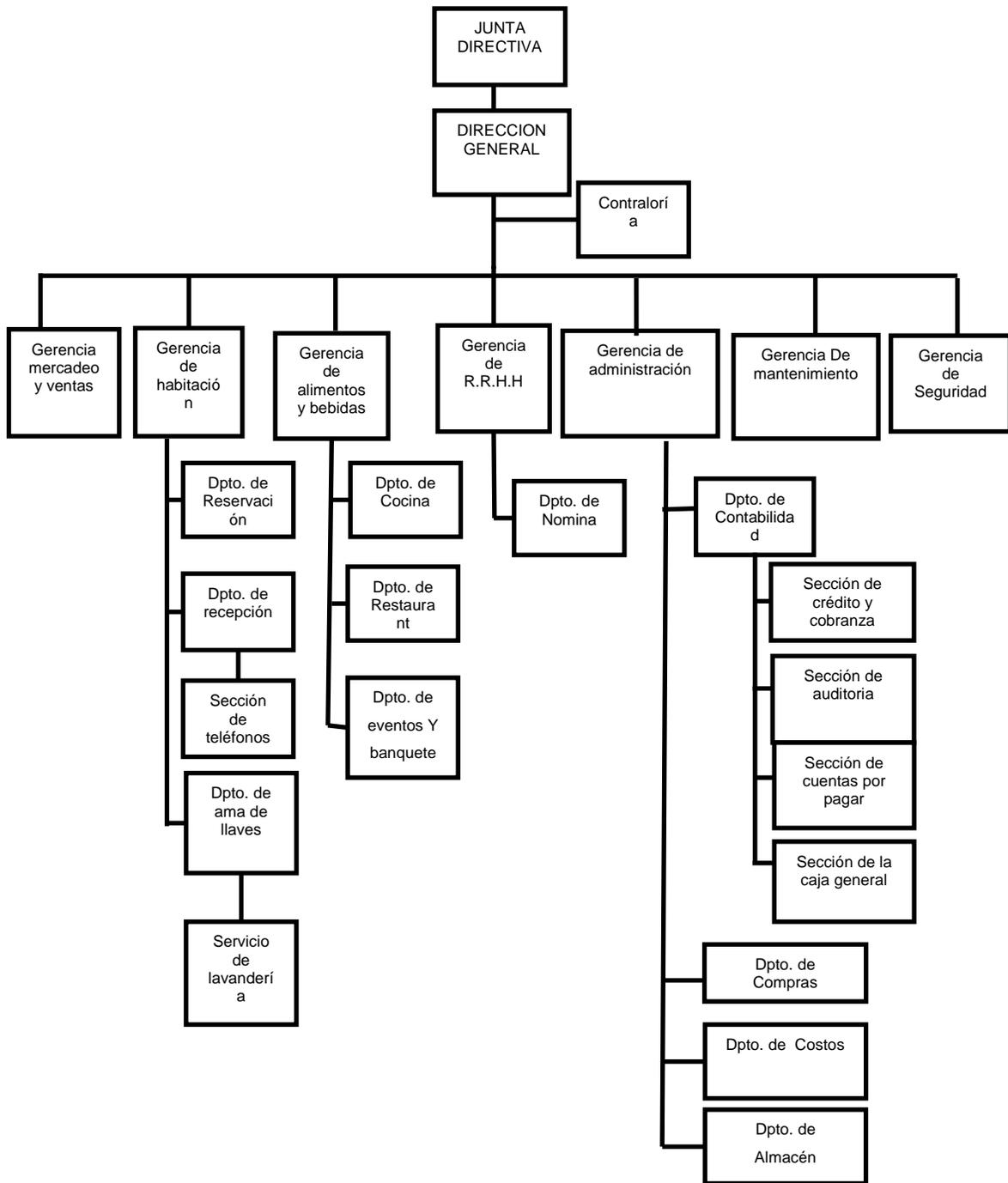
La visión es un conjunto de valores que tiene la organización, creada para dirigir a la empresa a través de planes, programas y proyectos para alcanzar lo que una empresa es y quiere ser a largo plazo.

El Hotel Bella Vista C.A tiene como visión:

Brindar a nuestros clientes internos, externos y relacionados, opciones innovadoras de atención a sus necesidades. Contando para ello con una estructura, procesos y estrategias de vanguardia; y un equipo de profesionales calificados, trabajando de manera sinérgica y motivados por la vocación de servicio, principios éticos y orientación al resultado (Dpto. de Recursos Humanos, 2008).

### **Estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A.**

La estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A. Representa una estructura vertical, por medio de ella, trata de conseguir que los diversos grupos de personas que trabajan allí, formen una sola unidad que posibilite alcanzar los objetivos para el cual se ha creado. La estructura organizativa, muestra con claridad el marco de actuación y funcionamiento de la empresa. *Ver figura 2.*



**Figura Nro. 2 Estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A.**

Melinkoff (1990) al respecto señala lo siguiente: *“La estructura de la organización es un armazón, un esqueleto, una integración particular, especial armónica de unidades estructurales de la organización, las cuales mantienen una disposición de interdependencia.”* (p. 35). La estructura de la organización incluye un conjunto de cargos y funciones en la empresa, que pertenecen a cada uno los cargos, responsabilidad y autoridad establecida a cada uno de ellos, jerarquías de grados de cargos y las relaciones de dependencia que existe entre ellos.

La estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A. está conformada por Gerencias y Departamentos, que actúan como representaciones administrativas y operativas que integran el hotel, para el eficaz ejercicio y desarrollo del mismo, como alojamiento que tiene como fundamentos brindar servicios de hospedaje, servir de fuente de empleo y generar ingresos a la empresa y comunidad receptora.

**Junta directiva:** Cumple con el papel de ser la mayor autoridad dentro del hotel.

**Dirección general:** Es la autoridad inmediata del hotel, se encarga de vigilar de que cada una de las Gerencias del hotel, estén cumpliendo con sus gestiones asignadas. Además, tiene conocimiento de todo el funcionamiento y de las operaciones que se están realizando en el hotel.

**Gerencia de mercadeo y ventas:** Esta Gerencia, se encarga de ofertar el hotel Bella Vista C.A. en el mercado turístico como establecimiento localizado en la Isla de Margarita, que reúne las condiciones de servicios de alojamientos, instalaciones, facilidades para el disfrute del visitante, turista, cliente y huésped quienes están interesados en pasar una placentera estadía

en la Isla; también se encarga de ofrecer estrategias de mercadeo y promociones a los diferentes intermediarios de servicios, tales como agencias de viajes mayoristas y minoristas, compañías, líneas aéreas, entre otros. Para acrecentar y mantener un porcentaje de ocupación de huéspedes en el hotel durante todo el año, en las temporadas bajas y altas.

**Gerencia de administración:** Tiene bajo su gestión manejar y llevar el control de los recursos financieros y materiales que emplea el hotel para su funcionamiento como empresa de servicio de alojamiento. Tiene Bajo su responsabilidad velar por el eficaz desarrollo operacional, en los Departamentos de Contabilidad y secciones asignadas, Departamento de Compras, Departamento de costos y Departamento de Almacén. Cada uno de estos Departamentos señalados tiene funciones y actividades establecidas distintas pero con un propósito en común manejar la actividad contable del establecimiento a través de registros, libros, formatos, sistematizaciones, programas, entre otros.

**Gerencia de costo:** Especializada en el control análisis e interpretación de los costos necesarios a incurrir el hotel para su funcionamiento de alojamiento en lo que concierne a alimentos y bebidas, materiales, suministros, equipos entre otros necesarios para la elaboración, producción, venta o la prestación de un servicio. Mantiene mutua relación con Gerencia de Administración.

**Gerencia de habitaciones:** Esta Gerencia se encarga de velar que se brinde un servicio de alojamiento que cubra las expectativas del cliente y de llevar el control de la venta de habitaciones por concepto de alojamiento así como también de todas las labores relacionadas a las habitaciones.

**Gerencia de alimentos y bebidas:** Su manejo radica en incrementar los ingresos del hotel, a través del servicio de elaboración y producción de alimentos y bebidas, en los diferentes puntos de venta (restaurantes, bares, room services, y otros) que tiene el alojamiento para la prestación de este servicio. Empleando técnicas y métodos de controles para la obtención de excelentes resultados.

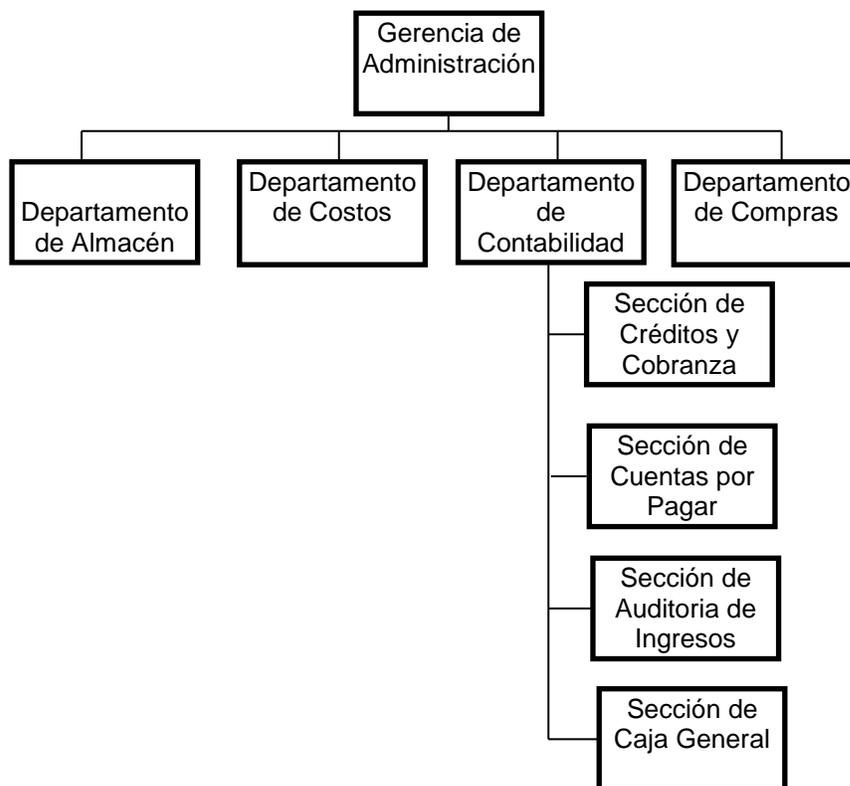
**Gerencia de recursos humanos:** Tiene la finalidad de administrar y asignar el recurso humano que opera en el hotel y del personal nuevo que lo conformará, para el eficaz funcionamiento del hotel como empresa de servicio.

**Gerencia de mantenimiento:** Es la responsable de mantener y conservar en completo orden de funcionamiento las instalaciones del hotel, a través del chequeo continuo aplicado a toda la infraestructura del establecimiento, en lo que concierne a refrigeración, plomería, electricidad, carpintería, pinturas, mecánico, entre otros.

**Gerencia de seguridad:** Cumple una tarea delicada en el establecimiento, ya que esta gerencia tiene como propósito vigilar, controlar y resguardar todos los bienes y todas las personas que se encuentran alojadas y operando en la instalación del hotel. Para que haya orden en el funcionamiento general del establecimiento y evitar situaciones indecorosas.

### Unidad objeto de estudio. Estructura organizativa de la gerencia de administración del Hotel Bella Vista C.A

El Hotel Bella Vista C.A posee una estructura organizacional de tipo vertical desplazada en forma descendiente tal y como se muestra en el organigrama estructural de la Gerencia de Administración. *Ver figura 3.*



**Figura 3. Organigrama de la gerencia de administración.**

El Departamento de contabilidad, tiene como objetivo principal recibir, clasificar, ordenar y registrar la información correspondiente a las operaciones contables básicas que se llevan a cabo en el hotel, elabora los estados financieros y los análisis de los resultados de la gestión contable.

Además tiene bajo su responsabilidad las secciones de Crédito y Cobranzas, Cuentas por Pagar, Auditoria de Ingresos y Caja General.

### **Objetivos del departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A.**

- Mantener una actualización constante de todas aquellas operaciones realizadas por la empresa.
- Controlar todas las operaciones referentes a las ventas, créditos y cobranzas, recepción, compras, costos, egresos y manejo del efectivo,
- 
- de igual manera todas aquellas actividades de auditoría tanto las nocturnas como las de ingresos.
- Suministrar constantemente información clara y eficaz a la gerencia general para su respectivo proceso de la toma de decisiones además del control de todas las actividades administrativas.
- Diseño y establecimiento de normas y procedimientos que encaminen el desarrollo y buen funcionamiento de dichas actividades.
- Registros con bases en sistemas y procedimientos técnicos adaptados a la diversidad de operaciones que pueda realizar la empresa.
- Interpretar los resultados con el fin de dar información detallada y razonada. Con relación a la información suministrada, esta deberá cumplir con un objetivo administrativo y uno financiero.

### **Visión**

Generar información financiera y contable oportuna que les permita a los accionistas determinar los niveles de rentabilidad de la organización. Logrando aumentar nuestra cuota de participación en los objetivos

organizacionales, a través de la supervisión y control interno de cada una de las transacciones que se realizan día a día con el apoyo de un personal altamente motivado y capacitado.

### **Misión**

El departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. busca satisfacer óptimamente las exigencias y necesidades de todos los usuarios interesados en la información financiera en tiempo de respuesta récord, ajustado en cada uno de los procedimientos que aplica a las normativas legales vigentes y a los estándares de información financiera internacionales para lograr ser la unidad de negocios de mayor trascendencia dentro de la organización.

### **Descripción de la sección de cuentas por pagar**

Esta sección es la encargada de hacer un seguimiento diario a los movimientos que se lleven a cabo dentro de la empresa por concepto de compras de alimentos, bebidas, equipos, suministros y otros con la finalidad de hacer puntual los pagos a proveedores, permitiendo así tener un control de los productos y materiales que necesita el hotel para sus operaciones.

### **Descripción de la sección de contraloría general**

Esta sección es la que se encarga de recoger, ordenar, y registrar todas aquellas operaciones contables básicas que se llevan cabo dentro de la empresa. La contadora depende directamente de la gerencia general. A la que debe responder por el cumplimiento y la ejecución de las funciones y

responsabilidades que tiene asignadas en materia de control y políticas contables.

### **Descripción de la sección de crédito y cobranza**

Esta sección es la que se encarga de las cuentas o documentos por cobrar.

### **Descripción de la sección de auditoría de ingreso**

Esta sección es la encargada de llevar el control de las operaciones que fueron realizadas el día anterior, de acuerdo a los reportes emitidos por el auditor nocturno.

### **Descripción de la sección de caja general**

En esta sección es la encargada de recibir todos los reportes emitidos por los cajeros departamentales y de recepción debidamente verificada para su respectivo deposito.

### **Bases Legales**

Las empresas de alojamiento están orientadas hacia la prestación de un servicio que satisfaga las necesidades de sus clientes y huéspedes por consiguiente, debe regirse dentro de un marco legal que permita un nivel de ejercicio que cumpla con el sistema legal vigente, entre las que podemos nombrar: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Ley Orgánica de Turismo, Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT), Comisión Venezolana de Normas Industriales

(COVENIN), Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), Normativa Municipal y el Código de Comercio.

## **MARCO METODOLÓGICO**

### **Tipo de Investigación**

La investigación es un proceso aplicado y ordenado encaminado a la salida de problemas o preguntas científicas. En tal sentido, una investigación se elabora partiendo de la problemática latente para luego dar un modelo de solución. La presente investigación es Descriptiva, según arias (2006):

...Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p. 24)

Esta investigación, estará enfocada en el modelo de investigación descriptiva. La cual está orientada fundamentalmente para dar respuesta a las interrogantes que se plantean en el estudio.

### **Diseño de investigación**

La investigación se sustentó en un diseño de campo, como lo establece Sabino (1992):

...Es aquella donde se recogen los datos en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto de la investigación estos datos son llamados primarios, ya que son de primera mano, originales, producto de la investigación en curso, sin intermediario de ninguna naturaleza. (p. 94)

Se estableció como diseño de campo ya que se tomarán datos directamente de la realidad en un ambiente organizacional en el que están presentes las personas, las cuales cumplen el papel de ser la fuente de datos para ser analizados, para así, interpretar una situación, problema o necesidad y lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos, apoyándonos en informaciones que provienen de entrevistas.

### **Población y Muestra**

La población es definida como un conjunto de elementos de un todo común, los cuales presentan características similares que podrán ser estudiadas y generalizadas para ofrecer los resultados de una investigación.

Al respecto Tamayo y Tamayo (2002) se refieren a la población como:

La totalidad de un fenómeno de estudio, que incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que deben cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de unidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación. (p. 176)

La población en estudio estuvo conformada por todos los integrantes del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. del Estado Nueva Esparta, con referencia a éste estudio la población se considera finita. Es decir, la totalidad a estudiar, la cual posee unas características comunes. Arias (2006) expresa: "*conjunto finito o infinito de elementos con características comunes*". (p. 81). Interpretando así que el estudio se realizará sobre una población finita, expresada en diez (10) trabajadores del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A.

Arias (2006) expresa que la muestra es un "subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible". (p. 83), es decir, es esa porción representativa de la población, la cual nos permitirá realizar el estudio en un menor volumen, para un aprovechamiento de tiempo, disminuir gastos y manteniendo una representatividad al momento de recolectar los datos.

Cabe destacar, que dentro del estudio realizado por poseer una población pequeña de trabajadores en el departamento objeto de estudio no es necesaria la aplicación de una fórmula debido a que la cantidad con que se trabajará es ajustada y manejable de acuerdo al número; es decir, se trabajará con la población completa. *Ver cuadro 1.*

**Cuadro 1. Distribución del personal del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A.**

<b>CARGOS</b>	<b>Nº. DE EMPLEADOS</b>
Contralor General	1
Auditor Externo	1
Jefe de Cuentas por Pagar	1
Auxiliar de contabilidad	1
Jefe de Crédito y Cobranza	1
Jefe de Contabilidad	1
Auditor de Ingresos	1
Auditor Nocturno	1
Cajero General	1
Auxiliar de Auditoría de Ingresos	1
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

**Fuente:** Elaboración propia con información suministrada por Hotel Bella Vista C.A. Año (2014)

## **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para obtener los datos relacionados con el objeto de estudio y alcanzar los objetivos planteados en este trabajo de investigación, es necesaria la aplicación de técnicas de recolección de datos. De acuerdo con Hurtado (2000), se define como. *“el conjunto de procedimientos y actividades que le permiten a un investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación”* (p.425). Es decir, que las técnicas de recolección de datos corresponden a la diversidad de estrategias y herramientas que les permitirán a las autoras obtener la información necesaria para dar cumplimiento a los objetivos planteados.

En función a los objetivos definidos en el presente estudio, donde se plantea el análisis del sistema de información gerencial aplicado en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. se emplearon una serie de técnicas e instrumentos de recolección de la información, orientadas de manera esencial para alcanzar los fines propuestos. Dada la naturaleza del estudio y en función de los datos que se requieren, tanto en lo teórico, como en la metodología del estudio, en primer lugar se ubica la técnica de revisión documental la cual permitirá abordar y desarrollar los requisitos al momento de desarrollar el marco teórico de la investigación, en segundo lugar, se utilizará la técnica de la entrevista con el propósito de obtener información de las personas que laboran en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. directamente vinculadas al problema estudiado.

En tal sentido, para el logro de los objetivos específicos las técnicas de recolección de datos a emplearse son las siguientes:

## **Revisión documental**

Es la que centra su atención en la observación y el análisis de la diversidad de fuentes documentales existentes, donde los hechos han dejado huellas, y demandan la incorporación de una serie de técnicas y protocolos instrumentales muy específico, *Balestrini (2002) expresa que: “Es un área básica donde se han de coincidir independientemente del tipo de investigación que se realice y de la implicación que esta tenga con una rama de conocimiento específica” (p.76)*

Para la presente investigación se revisarán textos bibliográficos de la Gerencia Estratégica, leyes y reglamentos del hotel que regulan la actividad turística, además de otros documentos relacionados con el tema, como, páginas web y tesis. Con la finalidad de obtener información que permitió dar respuesta a los objetivos planteados.

## **La entrevista**

Se empleo la técnica de la entrevista según Balestrini (2002) *“considerada como un proceso de comunicación verbal, reciproca, con el fin último de recoger informaciones a partir de una finalidad previamente establecida” (p.78)*

Se realizó una entrevista estructurada la cual nos permitió realizar preguntas en un orden lógico y flexible, la cual estaba formada por un total de trece (13) preguntas las cuales son de forma abierta, que fue aplicada a la Jefa de Contabilidad del departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. con el fin de obtener información de interés para la realización y desarrollo de la presente investigación. *Ver anexo A.*

## **Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

La Técnica de procedimiento y análisis de datos según Arias (2006) “... describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso”. (p. 111)

Por otra parte el mismo autor señala que en lo referente al análisis, se definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos que sean recogidos por medio de los instrumentos aplicados.

Para esta investigación se realizó un análisis cualitativo de los datos. Este se efectuó cotejando los datos que se refieren a un mismo aspecto para los cuales se considerará en primer término la información suministrada por el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. a través de la aplicación de una entrevista que arroje información factible para su procesamiento y evaluación.

De acuerdo a esto, se podrá comparar y examinar los diferentes resultados de modo que brinde una información apta para su análisis y se generará una conclusión respecto a la situación planteada con anterioridad.

## ANÁLISIS DE LOS DATOS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS



**Figura Nro. 4: Cuadro de Mando Integral (CMI) del departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A.**

**Las cuatro (4) perspectivas de la organización que mide el Cuadro de Mando Integral (CMI) del departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A.**

### **Perspectiva financiera**

Los principales ingresos del hotel lo perciben por medio de las ventas de habitaciones y los otros ingresos lo conforman otras áreas como Alimento, y Bebidas, Lavanderías, entre otros. La relación con esta Gerencia es similar a la de Dirección General, sin embargo esta es la responsable de llevar los libros contables de todas las operaciones financieras que se procesa en la Recepción.

Su interacción con Recepción es el de mantener el control minucioso de los procedimientos administrativos y contables registrados, por concepto de servicio de alojamiento y otros ingresos a través de las: facturaciones, cheques, créditos, comprobantes bancarios, voucher de agencias de viajes, descuentos de hospedaje, alianzas estratégicas con otras empresas; debido a que son papeles que justifican y definen la relación de prestación de servicio del hotel como razón económica de servicio que es, para con los clientes particulares, empresas e intermediarios que sostienen vinculación.

A través de la cuenta corriente del Banco Caroní el titular en este caso el hotel Bella Vista C.A. mediante el departamento de contabilidad efectúa los ingresos de sus fondos. Disponiendo de los depósitos ingresados de forma inmediata a través de talonarios, cajeros automáticos o la ventanilla de la caja o banco, además esta cuenta que no genera intereses a favor del hotel Bella Vista C.A.

### **Perspectiva clientes**

En el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. mantiene un estrecho vínculo con su principal cliente el Banco Caroní. Entidad bancaria con la cual mantienen una relación desde hace muchos años, la cual le brinda un servicio de primera categoría, cubriendo sus exigencias, de tal manera que para el departamento de contabilidad esta institución financiera es parte fundamental de sus operaciones y del resguardo de sus principales ingresos.

## **Perspectiva procesos internos**

El departamento de contabilidad realiza una variedad de procesos administrativos entre los cuales se encuentran: el proceso de auditoría nocturna, el proceso de elaboración del reporte del cajero general, el proceso de reporte de ingresos, el proceso de elaboración del comprobante de asiento diario de ingresos, el proceso de chequeo y distribución de las cuentas a cobrar y el proceso de remisión y envío de la remisión al banco, considerando este último como indicador unidad de estudio para esta perspectiva por su relación a los otros indicadores.

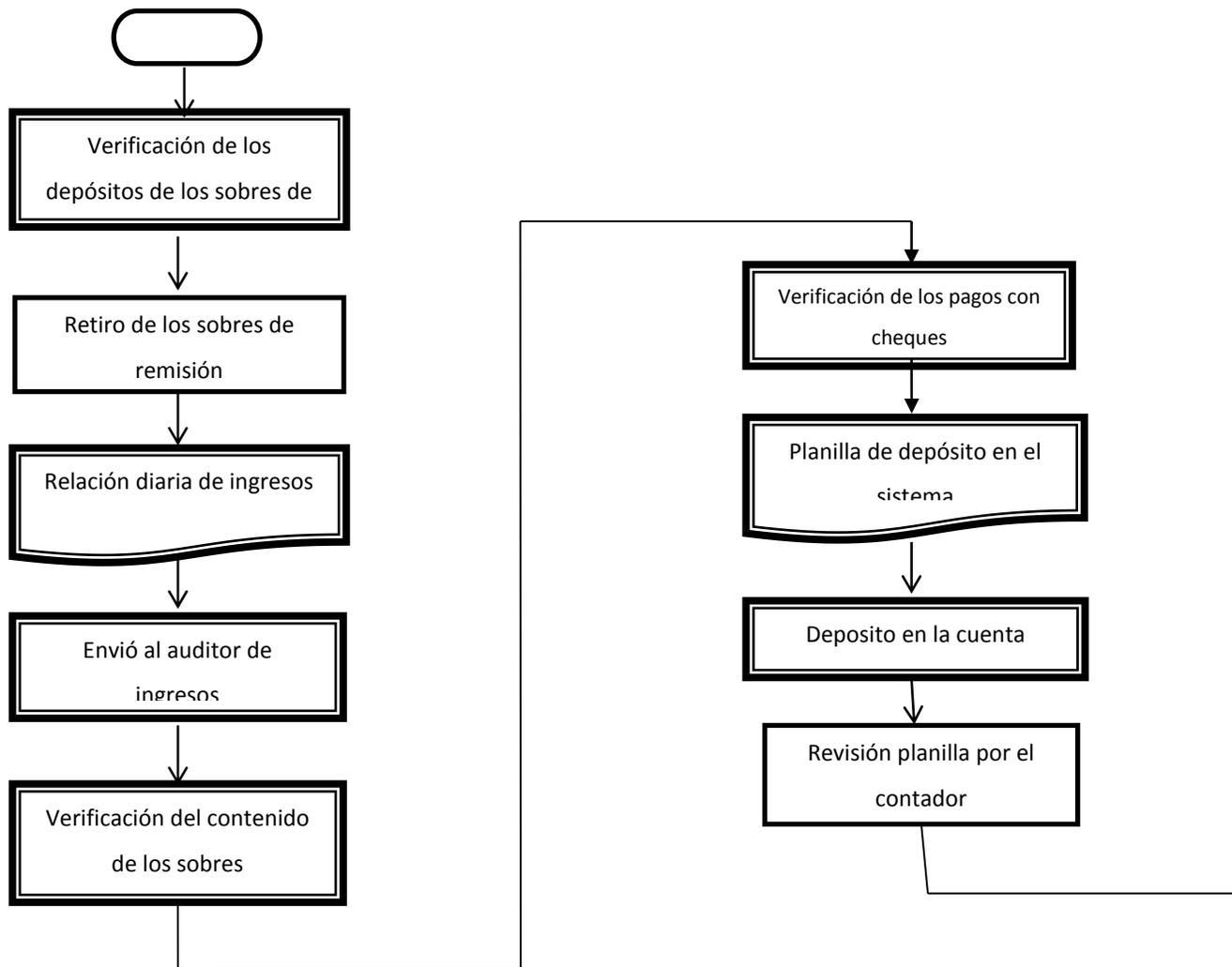
### **Proceso de revisión de los sobres de remisión y envío de la remisión al banco**

El cajero general verifica que los cajeros recepcionistas del hotel hayan depositado los sobres de remisión en la caja de seguridad del hotel. Luego retira los sobres de remisión con un testigo (auxiliar contable) de la caja de seguridad seguidamente, el cajero general una vez que haya verificado los ingresos se encarga de realizar la relación diaria de ingresos para luego pasarla al auditor de ingresos.

Luego verifica que el efectivo descrito en el sobre sea igual al contenido físico del mismo; y procede a cotejar que los pagos hechos con cheques estén debidamente elaborados. Una vez que los cheques han sido revisados minuciosamente se procede a llenar el depósito para su posterior cambio, el cajero general procede a depositarlo en la cuenta del banco destinada para el fin.

Seguidamente se realizan las planillas de depósitos que serán enviadas al banco para que sean depositadas en la cuenta del hotel. Estas planillas de depósitos son revisadas por el contralor antes de ser enviadas a la entidad bancaria.

Luego las planillas de depósitos son devueltas al auditor de ingresos en donde se verifica el monto y se pasa la información en el sistema. Estas planillas son archivadas conjuntamente con los sobres de remisión con el objeto de cerciorarse que el ingreso percibido en la remisión de fondos este depositado en la cuenta bancaria del hotel. *Ver figura 5.*



**Figura 5. Diagrama de flujo del proceso de revisión de los sobres de remisión y envío de la remisión al banco**

**Perspectiva formación y crecimiento**

El personal que labora en el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. se encuentra adiestrado y capacitado para el desarrollo de cada una de las actividades y procesos administrativos que allí se realizan diariamente, ya que estos reciben capacitación continua por parte del departamento de contabilidad para que no se presente ningún inconveniente

al momento de la realización de sus funciones o se vea afectado el desempeño del departamento y el de otros departamentos relacionados con el mismo.

### **Relación de las perspectivas del cuadro de mando integral**

Las perspectivas del cuadro de mando integral del Hotel Bella Vista C.A. se relacionan las cuatro entre sí, ya que cada una de ellas va de la mano para el desarrollo del departamento de contabilidad área de estudio. Esta relación se evidencia claramente entre la perspectiva financiera y la perspectiva clientes, ya que el principal cliente del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. es el Banco Caroní, en el cual se maneja la cuenta corriente donde se resguardan todos los ingresos principales que se generan en el hotel, esta relación se puede observar en la perspectiva de procesos internos, en la cual se producen los procesos administrativos y contables que se realizan en el departamento de contabilidad y todas estas perspectivas se desenvuelven gracias a la perspectiva crecimiento y desarrollo, encargada de la formación del talento humano a través de sus talleres de adiestramiento y capacitación continua.

El departamento de contabilidad se desenvuelve con respecto a sus indicadores de una manera eficaz y eficiente, ya que estos le permiten medir sus actividades en cuanto a su visión y estrategias ayudando al pleno cumplimiento de la misión, habilidades y conocimientos de los integrantes del departamento, permitiendo así tener una visión global del desempeño de la organización hacia el logro de las metas y si el talento humano está alcanzando los resultados definidos en los planes estratégicos, de esta manera ayuda a la organización a seguir expresando los objetivos y decisiones necesarias para cumplir con la estrategia.

## **CONCLUSIONES**

Al finalizar la presente investigación concluimos que:

El Cuadro de Mando Integral es una herramienta que permite traducir la visión de la organización, expresada a través de su estrategia, en términos de objetivos específicos para su difusión a todos los niveles, estableciendo un sistema de medición del logro de dichos objetivos.

La entrevista realizada al personal que labora en el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. arrojó que:

En el departamento de contabilidad no se implementa el Cuadro de Mando Integral como herramienta estratégica.

El personal que labora en el departamento de contabilidad recibe capacitación continua para el mejor desempeño de sus actividades.

El hotel Bella Vista C.A. mantiene una importante relación financiera con el Banco Caroní siendo este el encargado del resguardo de sus ingresos principales.

En el departamento de contabilidad se llevan a cabo una serie de procesos administrativos los cuales permiten la realización de todas las funciones del personal que allí labora.

## **RECOMENDACIONES**

Después de haber realizado las conclusiones correspondientes se puede recomendar lo siguiente:

La implementación del Cuadro de Mando integral en el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. por la necesidad de la gerencia de tener una información puntual de la marcha de la organización.

Aplicar los indicadores clave a las cuatro áreas en las que debe operar el control de gestión administrativa: área financiera, área de los clientes, área de los procesos internos y área de formación y crecimiento para medir la capacidad de formación de los empleados y el crecimiento de la organización.

Mantener e incrementar la capacitación continua del personal que labora en el departamento de contabilidad, mediante cursos y talleres de capacitación administrativa y contable para el mejor desarrollo de sus procesos internos (procesos administrativos).

Motivar e incentivar al personal que labora en el departamento de contabilidad, para que este se sienta comprometido en la realización de sus actividades y en la realización de los procesos administrativos.

# CAPÍTULO II

---

**La cultura organizacional existente en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. del estado Nueva Esparta.**

## **EL PROBLEMA**

### **Planteamiento Del Problema**

Las organizaciones se encuentran en un entorno donde la única constante es el cambio, lo que las obliga a transformarse internamente para poder adaptarse de la mejor manera a dichos cambios. Ciertamente, la globalización, entendida como el proceso de apertura de mercados nacionales de alguna manera obliga a que las empresas se adapten a las nuevas condiciones competitivas para poder sobrevivir.

Está claro que esta transformación afecta muchas áreas, dentro de las cuales está el turismo, que tiene por su propia esencia un carácter internacional. Hace más de una década, las Naciones Unidas reconocieron en el turismo una de las grandes fuerzas socioeconómicas mundiales cuando convirtieron a la Organización Mundial de Turismo (OMT) en su más joven organismo especializado. Que se encargaría de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos. Como principal organización internacional en el ámbito turístico, aboga por un turismo que contribuya al crecimiento económico, a un desarrollo incluyente y a la sostenibilidad ambiental, y ofrece liderazgo y apoyo al sector para expandir por el mundo sus conocimientos y políticas turísticas.

Según Heath y Wall (1992), definen al turismo como: “...*la estancia durante una o más noches fuera del hogar para pasar vacaciones, visitar amigos y parientes, asistir a conferencias de negocios o para cualquier otro propósito, con excepción del alojamiento con fines de estudio o empleo ocasional.*” (p.74).

En este sentido, queda claro que el turismo involucra el traslado de personas fuera de sus hogares o lugares de residencia, con el objetivo de esparcimiento, entre otras motivaciones hacia destinos que les ofrecen la posibilidad de realizar diferentes actividades que satisfagan dichos motivos de viaje. Asimismo comprende los lugares donde alojarse, el transporte, no solo para llegar al destino, sino para movilizarse dentro de él y lugares donde comer esencialmente.

El sector turismo incluye a todas aquellas empresas, organizaciones e instituciones, tanto de titularidad pública como privada, dedicadas a prestar servicios a los turistas. La diversidad de los servicios necesarios para la

realización de un simple viaje exige la participación de empresas especializadas en cada una de las actividades. Empresas de transporte, de alojamiento, de ocio, de mediación son fundamentales en la prestación de servicios.

Evidentemente el turista es la pieza clave dentro de este sector, e independientemente del motivo que conlleve a su desplazamiento de un lugar a otro, ha conllevado a que el turismo sea considerado un sector con grandes posibilidades para generar desarrollo, es decir, riqueza, bienestar, empleo, entre otros.

En el caso particular de Venezuela, se debe asumir el reto y aprovechar las oportunidades. Estas oportunidades están centradas en sus bellezas naturales, en la diversidad geográfica que le brinda la plataforma para el desarrollo del turismo.

Para esto en Venezuela se cuenta con el marco legal del sector turismo, regulado por la Ley Orgánica del Turismo (2012) la cual tiene por objeto desarrollar, promover, organizar y regular la actividad turística, y el sistema turístico nacional, como factores estratégicos para el desarrollo socio productivo y sustentable del país.

Todas las personas naturales o jurídicas que ejecuten actividad turística se rigen por esta ley, dentro de las personas jurídicas están los hoteles, los cuales son organizaciones comerciales que ofrecen servicios de hospedaje, alimentos y bebidas, recreación entre otros. Con el objetivo de brindar al cliente un ambiente de confort y relajación.

Cabe destacar que el término hotel proviene del francés “hostel” cuyo significado aludía a un establecimiento cómodo, actualmente la palabra es reconocida como hotel y cuenta con mayores atributos a los antes descritos.

Es conveniente que cada hotel conozca su cultura, ya que, le permite en gran medida describir su propia personalidad, que la hace distinta de las demás. Además, permite la ayuda necesaria para definir, analizar y resolver aspectos que tienen que ver con la identidad de los miembros de la organización. Sirve también como un mecanismo de control de guía y moldea las actitudes y el comportamiento de los trabajadores.

Al respecto Robbins (1996) plantea que: *“La cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización y que distingue a una de las otras.”* (p.681)

A lo citado anteriormente se puede añadir que la cultura en los hoteles no es un factor apreciable a simple vista y mucho menos tangible, pero es de vital importancia que los miembros de la organización conozcan y comprenda el entorno laboral al cual pertenecen, con el fin de alcanzar los objetivos, las metas, la misión y la visión de la empresa.

Evidentemente la cultura es importante para las empresas del sector hotelero, incluyendo la empresa objeto de estudio de esta investigación: El Hotel Bella Vista C.A., la cual es una organización dedicada a la prestación de servicio de hospedaje, ubicado en el centro de Porlamar, en el sector comercial importante de la Isla de Margarita, frente a la bellísima Bahía de Guaraguao.

El hotel Bella Vista posee una estructura organizativa vertical la cual está encabezada por una figura que lleva por nombre Junta Directiva, esta ejerce la máxima autoridad, seguida por la figura de Dirección General que tiene la facultad de ejercer el control, autoridad y comunicación a las diferentes Gerencias que integran el establecimiento hotelero. A su vez cada una de las Gerencias tiene asignado bajo su gestión Departamentos y Secciones, quienes se encargan de ejercer actividades especializadas propias de un hotel. Entre las gerencias que tiene el hotel encontramos la Gerencia Administrativa la cual la encargada de manejar y llevar el control de los recursos financieros y materiales que emplea el hotel para su funcionamiento como empresa de servicio de alojamiento. Tiene Bajo su responsabilidad velar por el eficaz desarrollo operacional, en los Departamentos de Contabilidad y secciones asignadas, Departamentos de Compras, Departamento de Almacén.

El personal de esta gerencia revela que los empleados carecen información vital para la toma de decisiones o presentan sobrecarga de información, ya que en los departamentos que conforman esta gerencia no se innova en tecnología y los programas usados son obsoletos, el personal que trabaja en grupo lo hace bajo presión. El personal tiene poca libertad en su trabajo y el desempeño demostrado por ellos no es debidamente evaluado y todos no son premiados de la misma forma, lo cual genera desmotivación y el personal no siente la oportunidad de desarrollar sus aptitudes y progreso personal.

Por tal razón es prioritario adentrarnos en la indagación y el análisis de las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es el tipo de cultura organizacional existente en la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A?
- ¿Cuáles son los elementos de la cultura organizacional existentes en la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A.?
- ¿Cuáles son los factores internos y externos que afectan la cultura organizacional en la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A.?
- Establecer lineamientos que permitan que el talento humano se identifique con la cultura organizacional de la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

Analizar la cultura organizacional existente en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A

### **Objetivos Específicos**

- Identificar el tipo de cultura organizacional existente en la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A.
- Identificar los elementos de la cultura organizacional existente en la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A.

- Determinar los factores internos y externos que inciden en la cultura de la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A.
- Establecer lineamientos que permitan que el talento humano se identifique con la cultura organizacional de la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A

## **MARCO TEÓRICO**

### **Antecedentes de la Investigación**

Para la realización de la investigación se utilizaron diversas fuentes de apoyo entre las cuales destacan las siguientes tesis consultadas:

Díaz Rodríguez María Gabriela (2001-2002). Trabajo denominado “Diagnostico de la cultura organizacional del Centro Médico S.A., Maturín”. La autora realizó un diagnóstico de la cultura en la empresa antes mencionada, donde concluyó que la organización posee una cultura relativamente fuerte, es decir, la mayoría de sus empleados se sienten plenamente identificados con la misma.

Ricardo J. Marcano, Gabriela G. Lara, Alexandra Bejarano. (2010) Trabajo denominado “La cultura organizacional del personal docente de la universidad de oriente, Núcleo de sucre”. Donde los autores llegaron a la conclusión que la cultura organizacional que se encuentra presente en el personal docente de la UDO-Sucre, es una cultura dominante ya que los miembros del personal docente que labora dentro de la institución comparten los valores centrales de la misma. En tal sentido, la cultura dominante

presente en los docentes, nos da una visión más amplia de la cultura existente de la universidad.

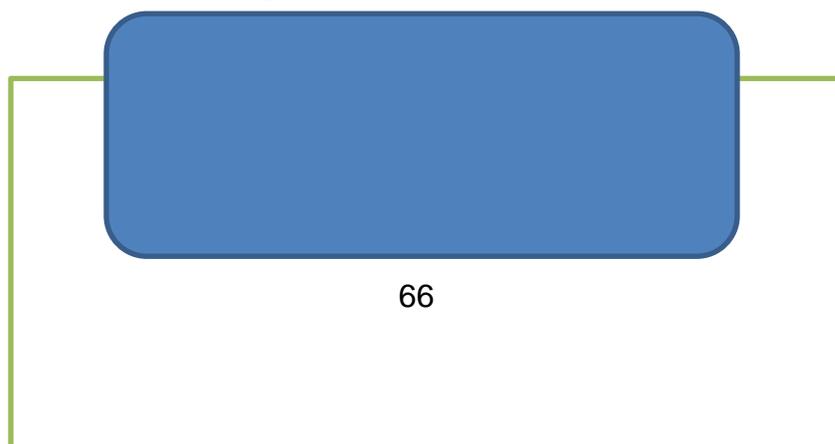
Ana María Borda, Carolina Rodríguez y Henry Guarín Quiroga. Bogotá (2011) Trabajo denominado “Diagnóstico de cultura organizacional en el hotel Grand House”. En esta investigación se llegó a la conclusión que La organización debe generar estrategias encaminadas a que la dirección despliegue y trasmite los objetivos y las metas de manera clara a los equipos de trabajo. Además de fortalecer la coordinación de acciones y acuerdos entre jefes y colaboradores. Esto con el fin de obtener mejor desempeño general en la empresa.

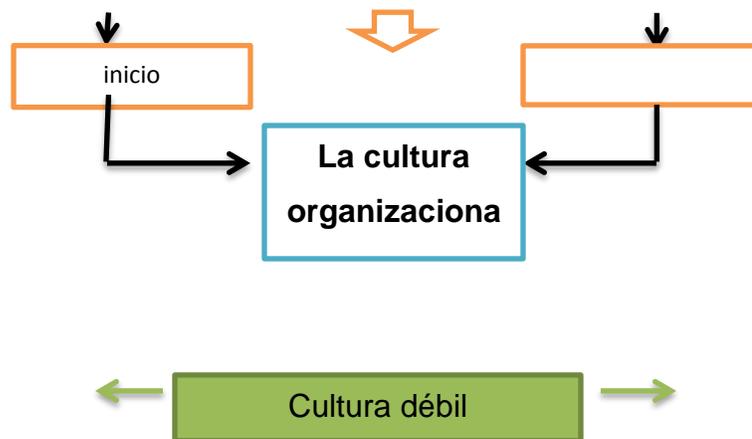
### **Bases Teóricas**

Una vez formulado el problema a investigar y planteado los objetivos a desarrollar, se presentan los constructos teóricos para determinar el diseño a estructurar y el enfoque de la investigación, relacionados con análisis de la cultura organizacional en la Gerencia administrativa del hotel Bella Vista C.A.

Los constructos están basados en las definiciones de cultura organizacional de Robbins (1996) y Chiavenato (2005), los elementos de la cultura organizacional, sus características, sus funciones y los factores organizaciones que afectan la cultura en la gerencia administrativa del hotel Bella Vista C.A.

**Figura Nro.6: Constructo**





### La cultura Organizacional:

Robbins (1996) plantea que: *“La cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización y que distingue a una de las otras.”* (p.681)

La cultura organizacional otorga a sus miembros la lógica de sentido para interpretar la vida de la organización, a la vez que constituye un elemento distintivo que le permite diferenciarse de las demás organizaciones.

Según Chiavenato (2005): *“La cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización.”*(p.589)

Es pertinente indicar que existen distintas explicaciones sobre cultura organizacional. Por ello se puede decir que la cultura no es un factor apreciable a simple vista y mucho menos tangible, pero es de vital importancia que los miembros de una organización conozcan y comprendan el entorno laboral al cual pertenecen, con el fin de alcanzar los objetivos, las metas, la misión y la visión de la empresa.

Robbins (1996) da a conocer las siguientes clasificaciones:

- **Cultura fuerte:** Cultura, en que los valores centrales se sostienen con intensidad y se comparten ampliamente. En donde la administración deberá preocuparse menos por establecer reglas y reglamentos formales para guiar la conducta de los empleados.
- **Cultura débil:** existe mucho desperdicio de tiempo, los empleados no saben por dónde empezar, por lo cual se hace necesario la implementación de reglas y reglamentos formales que orienten o guíen la conducta de los empleados.

Dentro de la cultura se encuentran una serie de elementos entre los cuales tenemos: los valores, las costumbres, ritos, historias, héroes, entre otros.

Elementos de la cultura organizacional según Rivas y Ariett (2006):

- **Los valores:** Son convicciones fundamentales de que un modo de conducta o estado final de existencia es preferiblemente desde el punto de vista social o personal a otro modo contrario o estado de existencia.
- **Costumbres:** Se define como el hábito o el conjunto de usos que posee un país o un individuo, la cual permite diferenciarlo de los demás.
- **Ritos:** Son secuencias repetitivas de las actividades que expresan y refuerzan los valores centrales de la organización, las metas más relevantes y que indican quienes son las personas imprescindibles y las prescindibles.

- **Historias:** Son aquellos cuentos o anécdotas famosas, que circulan en la mayoría de las empresas, el cual narra hechos referentes a los fundadores, a las decisiones fundamentales que afectan el futuro de la empresa y por supuesto a la alta gerencia. Su función principal es plasmar el pasado en el presente. (Robbins S. 1996. p. 625).

Las historias son narrativas y constantemente repetidas dentro de la organización teniendo como base eventos ocurridos realmente. El contenido de las historias siempre trae aspectos importantes de la cultura.

- **Héroes:** El héroe es la “encarnación “de la persona ideal, emprendedora, intuitiva, con visión, etc. Los héroes imprimen mucho de sus características a las características de la organización.

En cuanto a las Características de la Cultura Organizacional Robbins (1996) sugiere las siguientes

Innovación y asunción de riesgos: Grado hasta el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y asumir riesgos.

Atención al detalle: grado hasta donde se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención al detalle.

Orientación a los resultados: Grado hasta donde la administración se enfoca en los resultados o consecuencias, más que en las técnicas y procesos utilizados para alcanzarlos.

Orientación hacia las personas: Grado hasta donde las decisiones administrativas toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas dentro de la organización.

Orientación al equipo: Cuando las actividades están organizadas en torno a equipos, en lugar de hacerlo alrededor de los individuos.

Energía: Grado hasta donde la gente es enérgica y competitiva, en lugar de calmada. (P.681-682)

La cultura organizacional se define como un sistema de significado compartido entre sus miembros, y que distingue a una organización de las

otras. Al examinar más de cerca a este sistema de significado compartido, vemos un conjunto de características clave que la organización tiene en alta estima.

Handy (1993), en su texto *Understanding Organizations*, menciona que los factores que afectan la cultura de una organización son:

- **La historia y la propiedad:** Al entender la propiedad como la responsabilidad, el control de los resultados y de los medios para lograrlos, se dice que una propiedad centralizada de la organización tiende a crear ambiente de poder alto, donde los recursos son controlados. Por su parte las organizaciones antiguas tienden a ser estructuradas con un alto control y niveles de poder bien concentrados.
- **El tamaño:** Una organización grande tiende a tener una estructura bien definida, controles muy específicos, cada miembro tiene una clara visión de sus responsabilidades. Una compañía pequeña proporciona una mayor flexibilidad, como también un esfuerzo sobresaliente de cada uno de sus miembros.
- **La tecnología:** Esta desempeña un importante papel en el desarrollo de las empresas. En organizaciones con un medio muy cambiante se requiere de fuentes de poder muy claras al igual que de un cierto grado de individualismo para enfrentar estos retos.
- **Metas y objetivos:** Los objetivos de una empresa varían conforme a las estrategias, al sector de negocios que tiene y al tipo de consumidor que atienden.

- **El Medio:** es necesario analizar este factor en diferentes niveles:
  1. **El país:** toda empresa es una subcultura dentro de un país, por lo que este, en cierta forma, determina la cultura de aquella.
  2. **Cambio en el medio:** un ambiente de trabajo cambiante requiere de una cultura flexible y con sensibilidad, donde exista la libertad individual suficiente para reaccionar, pero también un control claro sobre sus acciones.
  3. **Diversidad:** para el buen funcionamiento de una organización donde existen diversas funciones, se requiere de un grado de individualismo que permita al personal actuar con iniciativa y respetar el trabajo de los demás.
  
- **El personal:** Es un recurso de mucha importancia. La posibilidad de cambiar la cultura de una organización dependerá de las características que posean sus miembros. Significará que cada persona acepta, pero modifica su cultura.

El hotel Bella Vista cuenta con su reseña histórica la cual fue suministrada por personal del Departamento de Recursos Humanos, la cual indica:

El hotel bella vista fue construido durante el gobierno del General Marcos Pérez Jimenez , el 30 de septiembre de 1955, el cual comienza a operar el 02 de diciembre del mismo año con una categorizacion de 3 estrellas.

El hotel Bella Vista es creado por un grupo de personas con experiencia amplia en hoteles a nivel nacional, con inquietudes de satisfacer

la gran demanda turística nacional que se estaba desarrollando en el país a finales de los años 50 y principios de los 60.

La administración del hotel fue iniciada por la CORPORACIÓN NACIONAL DE TURISMO (CONATU), luego pasó a ser administrado por la CORPORACIÓN NACIONAL DE HOTELES TURÍSTICOS (CONAHOTU), posteriormente se asociaron la Western Internacional, pero debido a varios inconvenientes presentados entre esta sociedad y la administración pasa a ser nuevamente de (CONAHOTU).

En el año 1976 el hotel es gerenciado por la Corporación de Turismo de Venezuela (CORPOTURISMO).

A partir del 25 de abril de 1997, paso a ser una empresa privada, propiedad de un grupo accionista (PROMARGARITA), para esta fecha es operado por la cadena nacional Cumberland.

Actualmente el Hotel Bella Vista es gerenciado directamente por sus propietarios.

El Hotel Bella Vista, está ubicado en el Centro de Porlamar, isla de Margarita, estado Nueva Esparta al final de la Avenida. Santiago Mariño una de las Avenidas más comerciales de la Isla. Bajo la razón social Hotel Bella Vista C.A., y esta categorizado como un hotel cinco estrellas. También tiene en frente la hermosa bahía de Guaraguao. (Figura Nro. 7)

### **Figura Nro. 7: Ubicación del Hotel Bella Vista C.A**

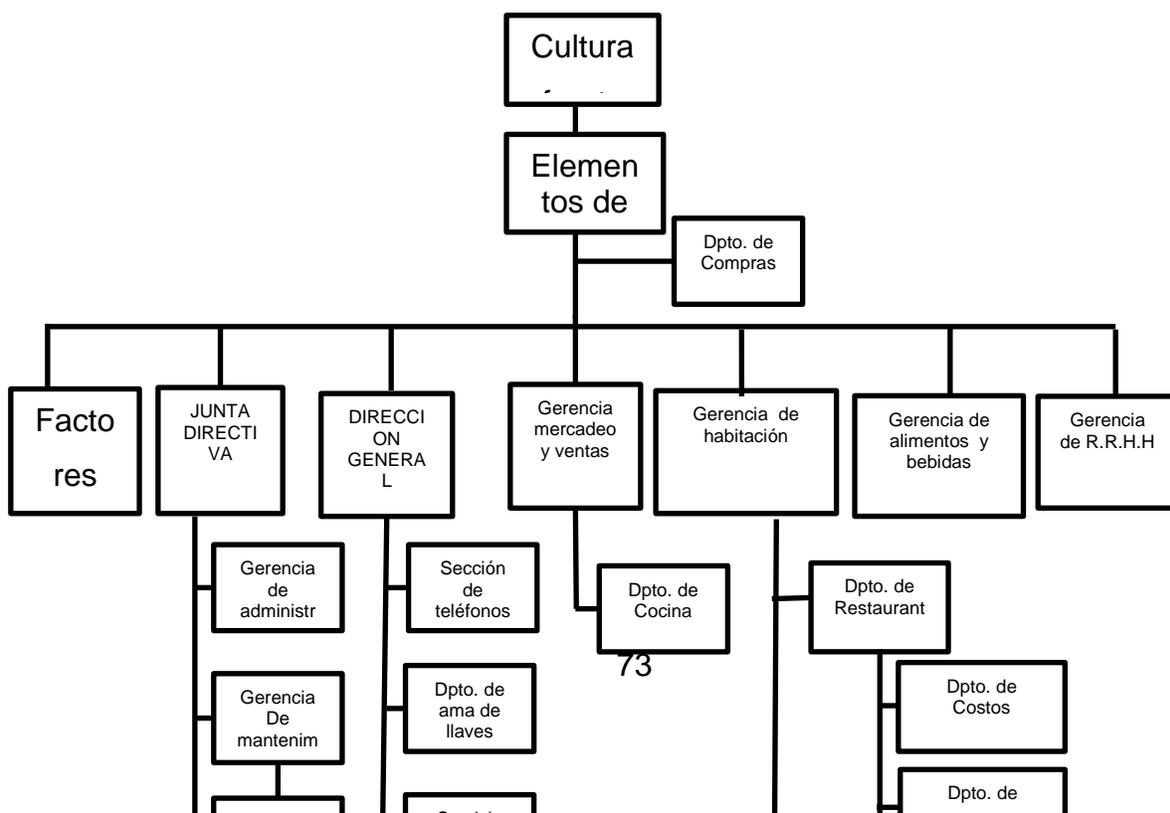




La misión y la visión han venido desempeñando un papel fundamental en el establecimiento de una empresa, debido a que, es la parte principal en el desarrollo del éxito de la misma.

La misión del Hotel Bella Vista, gira en torno al servicio de alojamiento y esta expresada de la siguiente manera “Mantener una muy favorable ocupación tanto en las temporadas bajas como en las altas, que le permitan garantizar la operatividad de su empresa dentro del sistema económico sin deteriorar la calidad de servicio”.

**Figura Nro.:8 Estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A.**



**Junta Directiva:** Cumple con el papel de ser la mayor autoridad dentro del hotel.

**Dirección General:** Es la autoridad inmediata del hotel, se encarga de vigilar de que cada una de las Gerencias del hotel, estén cumpliendo con sus gestiones asignadas. Además, tiene conocimiento de todo el funcionamiento y de las operaciones que se están realizando en el hotel.

**Gerencia de Mercadeo y Ventas:** Esta Gerencia, se encarga de ofertar el hotel Bella Vista C.A. en el mercado turístico como establecimiento localizado en la Isla de Margarita, que reúne las condiciones de servicios de alojamientos, instalaciones, facilidades para el disfrute del visitante, turista,

cliente y huésped quienes están interesados en pasar una placentera estadía en la Isla; también se encarga de ofrecer estrategias de mercadeo y promociones a los diferentes intermediarios de servicios, tales como agencias de viajes mayoristas y minoristas, compañías, líneas aéreas, entre otros

**Gerencia de Habitaciones:** Esta gerencia se encarga de velar que se brinde un servicio de alojamiento que cubra las expectativas del cliente y de llevar el control de la venta de habitaciones por concepto de alojamiento así como también de todas las labores relacionadas a las habitaciones.

**Gerencia de Alimentos y Bebidas:** Su manejo radica en incrementar los ingresos del hotel, a través del servicio de elaboración y producción de alimentos y bebidas, en los diferentes puntos de venta (restaurantes, bares, room services, y otros) que tiene el alojamiento para la prestación de este servicio. Empleando técnicas y métodos de controles para la obtención de excelentes resultados.

**Gerencia de Recursos Humanos:** Tiene la finalidad de administrar y asignar el recurso humano que opera en el hotel y del personal nuevo que lo conformará, para el eficaz funcionamiento del hotel como empresa de servicio.

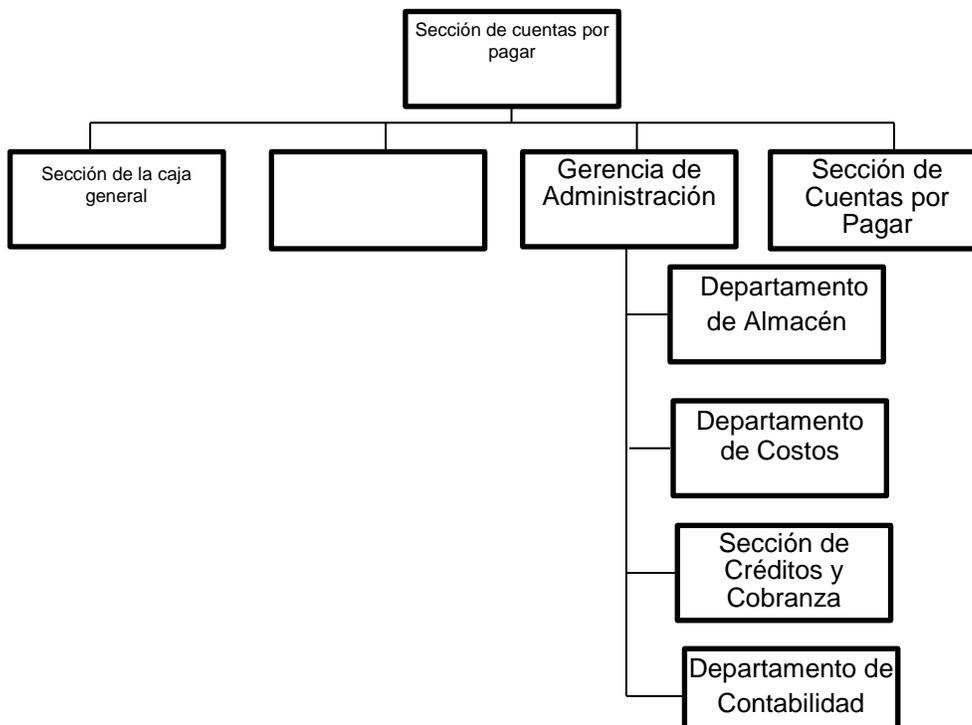
**Gerencia de Mantenimiento:** Es la responsable de mantener y conservar en completo orden de funcionamiento las instalaciones del hotel, a través del chequeo continuo aplicado a toda la infraestructura del establecimiento, en lo que concierne a refrigeración, plomería, electricidad, carpintería, pinturas, mecánico, entre otros.

**Gerencia de Seguridad:** Cumple una tarea delicada en el establecimiento, ya que esta gerencia tiene como propósito vigilar, controlar y resguardar todos los bienes y todas las personas que se encuentran alojadas y operando en la instalación del hotel.

**Gerencia de Administración:** Tiene bajo su gestión manejar y llevar el control de los recursos financieros y materiales que emplea el hotel para su funcionamiento como empresa de servicio de alojamiento. Tiene Bajo su responsabilidad velar por el eficaz desarrollo operacional, en los Departamentos de Contabilidad y secciones asignadas, Departamentos de Compras, Departamento de Almacén.

La Gerencia de Administración del Hotel Bella Vista, C.A. posee una estructura organizacional de tipo vertical, desplazada en forma descendente.

**Figura Nro.:9 Estructura organizativa de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A.**



Fuente: suministrada por la Gerencia de Recursos Humanos

### **Descripción del Departamento de Contabilidad**

Este departamento tiene como objetivo principal recibir, clasificar, ordenar y registrar la información correspondiente a las operaciones contables básicas que se llevan a cabo en el hotel, elabora estados financieros y los análisis de los resultados de la gestión contable, además tiene bajo su responsabilidad las secciones de crédito y cobranza, cuentas por pagar, auditoría de ingresos y caja general.

### **Descripción del Departamento de Compras**

El objetivo principal de este departamento deriva de las necesidades del hotel y la ocupación del mismo, debido a que consiste en determinar la adquisición de productos de calidad.

### **Descripción del Departamento de Almacén**

El Departamento de Almacén es el encargado de despachar los productos y suministros que son solicitados a través de las requisiciones por los diferentes departamentos del hotel, así como recibir, conservar y

almacenar adecuadamente la mercancía que es necesaria para la producción y prestación de servicio.

### **Descripción del Departamento de Costos**

Este departamento trabaja en función de mantener los costos bajos, que le permita al hotel alcanzar mayor utilidad que los costos que se puedan ocasionar durante la operación.

### **BASES LEGALES**

Las empresas de alojamiento están orientadas hacia la prestación de un servicio que satisfaga las necesidades de sus clientes y huéspedes por consiguiente, debe regirse dentro de un marco legal que permita un nivel de ejercicio que cumpla con el sistema legal vigente, entre las que podemos nombrar: Constitución de la república bolivariana de Venezuela, Ley orgánica de turismo, Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT), Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN), Ley Orgánica de prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo (LOPCYMAT), normativa municipal y el Código de Comercio.

### **Operacionalización de variables**

Sabino Carlos (1986) define la Operacionalización de las variables como: *“...el proceso que sufre una variable (o un concepto en general) de modo tal que a ella se le encuentran los correlatos empíricos que permiten evaluar su comportamiento en la práctica.”* (p. 113).

En la Operacionalización de las variables se identifican los indicadores que proporcionan respuestas de forma directa a las variables en medición, esto con el objeto de ser concretos en la búsqueda de los datos para el desarrollo óptimo de la investigación que se está llevando a cabo en el cuadro N°1.

**Cuadro N°: 2 Operacionalización de variables**

<b>Variable</b>	<b>concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Tipo de cultura</b>	hace referencia a una clasificación o diferenciación de diversos aspectos que forman parte de la cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Débil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores centrales compartidos</li> <li>• Reglamentos formales</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desperdicio de tiempo</li> <li>• Implementación de reglas</li> </ul>
<b>Elementos de la cultura</b>	Partes integrantes de la cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los valores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convicciones</li> <li>• Modo de conducta</li> <li>• Estado de existencia</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las costumbres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hábito</li> <li>• Rutinas de trabajo</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ritos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secuencias repetitivas</li> <li>• Metas</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las historias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentos</li> <li>• Anécdotas famosas</li> <li>• Hechos referentes</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Los héroes</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ídolos</li> <li>• Personajes relevantes</li> </ul>
<b>Factores externos e internos que inciden en la cultura</b>	aquellos elementos que pueden condicionar o afectar la cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La historia y la propiedad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propiedad</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• control de los resultados</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El tamaño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• organización grande o pequeña</li> <li>• Tipo de estructura</li> <li>• controles muy específicos,</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La tecnología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo</li> <li>• Crecimiento</li> <li>• individualismo</li> </ul>

		• Metas objetivos	y	• El sector de negocios • El consumidor
		• El personal		• El talento • Las características de sus miembros
		• El Medio		• El país • El cambio de medio • La diversidad

## MARCO METODOLÓGICO

### Diseño de investigación

La investigación que se realizó fue de campo, debido a que la información se obtuvo directamente del lugar objeto de estudio Hotel Bella Vista C.A.

Al respecto Sabino (1986) define la investigación de campo de la siguiente manera: *“Son los que se refieren a los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo.” (p.77)*

La investigación de campo es aquella que recoge los datos directamente del objeto en estudio mediante la utilización de diferentes métodos.

### Nivel de la Investigación

La investigación fue descriptiva, porque estuvo apoyada en un conjunto de teorías y material bibliográfico que permitieron analizar la cultura organizacional en la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A.

Sabino (1986), dice acerca de la investigación descriptiva lo siguiente:

Su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De ésta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada. (p. 51)

Las investigaciones descriptivas buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades u organizaciones que sean sometidas a análisis, este tipo de estudio mide de manera independiente, los conceptos o variables a las que se refiere la investigación.

### **Población**

En este caso se ha estudiado el cien por ciento (100%) de la población de la gerencia administrativa.

Tamayo y Tamayo Mario (2002) se refiere a la población como:

La totalidad de un fenómeno de estudio, que incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que deben cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de unidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación. (p. 176).

En pocas palabras, el autor quiere decir que una población está constituida por personas o elementos cuya situación se está investigando.

**Cuadro Nro. 3: Personal que labora en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.**

<b>Departamentos y/o Secciones</b>	<b>Nº de empleados</b>
Departamento de Contabilidad	2
Sección de Créditos y Cobranza	2
Sección de Cuentas por Pagar	1
Sección de Auditoria de Ingresos	2
Sección de Caja General	1
Departamento de Almacén	3
Departamento de Costos	2
Departamento de Compras	2
Total	15

**Fuente:** suministrado por el Departamento de Recursos Humanos

## **Técnicas e Instrumentos de recolección**

Las siguientes técnicas fueron de gran utilidad para adquirir la información necesaria en la culminación de la investigación:

### **Revisión Documental**

La investigación descriptiva, requiere de muchas revisiones textuales relacionadas con el tema cuyo propósito es el esclarecimiento de la terminología necesaria para desarrollar el trabajo. Los instrumentos seleccionados en esta técnica son el block notas, las fichas y dispositivos de almacenamiento en donde en se recopiló la información para la investigación.

Hernández, Fernández y Baptista (1999) dicen:

La revisión documental o de literatura consiste en detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información selecta y necesaria que atañe al problema de investigación. (p.66)

El estudio documental permite hacer una retrospectiva del tema en cuestión, permite plantear comparaciones o relaciones entre las categorías que han sido definidas por el investigador.

### **El Cuestionario**

Éste instrumento de investigación se aplicó al personal de la Gerencia administrativa del hotel Bella Vista, C.A. lo cual permitió recabar la información necesaria.

Tamayo y Tamayo (2002) dice que el cuestionario: *“...es de gran utilidad en la investigación científica, ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones”*. (p.185).

Es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de los encuestados.

### **La Observación Directa no Participativa**

Los investigadores utilizaron ésta técnica con la finalidad de obtener un análisis de forma directa del comportamiento de las personas estudiadas.

Tamayo y Tamayo Mario (2002) dice que la observación directa es: *“...aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”*. (p 183).

Como su nombre lo indica, en este tipo de observación el investigador no participa, se limita a observar y puede ser fundamentada mediante entrevistas y cuestionarios.

### **Técnica de Procesamiento de Análisis de Datos**

Los datos recolectados fueron tabulados en una matriz de doble entrada a través de un procedimiento manual y presentados en tablas con frecuencias absolutas y porcentuales. El análisis de los resultados se presenta de forma cuantitativa y cualitativa.

## ANÁLISIS DE LOS DATOS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

**Cuadro N° 4: Distribución absoluta y porcentual en relación a los departamentos de trabajo que conforman la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista C.A.**

Departamentos	Fa	%
Departamento de Contabilidad	8	54
Departamento de Costos	2	13
Departamento de Almacén	3	20
Departamento de Compras	2	13
Total	15	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Análisis:** El presente cuadro refleja que el 54% está conformado por el personal que labora en el Departamento de Contabilidad el cual está conformado por las Secciones de Créditos y Cobranzas, Cuentas por Pagar, Auditoría de Ingresos y Caja General., el 20% lo representan el personal del Departamento de Almacén, un 13% conformado por el personal del departamento de costos y otro 13% por el Departamento de Compras.

En el cuadro se evidencia que la mayoría del personal al cual se le aplicó el cuestionario está compuesto por el personal del Departamento de Contabilidad el cual tiene como objetivo principal recibir, clasificar, ordenar y registrar la información correspondiente a las operaciones contables básicas que se llevan a cabo en el hotel.

**Cuadro Nº 5: Distribución absoluta y porcentual en relación al tiempo que tiene el personal laborando en la Gerencia de Administración del Hotel Bella Vista, C.A.**

Tiempo	Fa	%
6 meses	1	7
1 año	3	20
2 años	2	13
3 años	5	33
Más de 3 años	4	27
Total	15	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Análisis:** De acuerdo al cuestionario aplicado en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A. El 33% de los empleados tienen un tiempo de servicio de 3 años, el 27% tiene un tiempo mayor a 3 años, un 20% tiene un año laborando, un el 13% tiene 2 años y el 7% restante tiene 6 meses.

A través del tiempo que tienen los trabajadores en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A. se puede determinar la noción o el conocimiento que estos poseen en relación a cultura organizacional.

**Cuadro Nº 6: distribución absoluta y porcentual en relación al tipo de cultura que predomina en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A**

Tipo de cultura	Fa	%
Fuerte	5	33
Débil	10	67
Total	15	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Análisis:** En el presente cuadro se observa que el 67% de las personas consideran que en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A,

existe una clasificación cultural débil, mientras que el 33% de las personas manifiestan que existe una clasificación cultural fuerte.

**Cuadro N° 7: distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre las conductas adecuadas de la gerencia en relación las necesidades laborales.**

<b>Conductas adecuadas</b>	<b>Fa</b>	<b>%</b>
SI	3	20
No	12	80
Total	15	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Análisis:** En el presente cuadro se observa que 20% de los encuestados refleja que la gerencia muestra las conductas adecuadas en cuanto a las necesidades de sus trabajadores, mientras que el 80% manifiesta que las conductas expresadas por la gerencia no son las más idóneas para atender las necesidades laborales de los empleados que conforman la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A.

**Cuadro N° 8: Distribución absoluta y porcentual de los valores que se evidencia en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A.**

**Fuente:**

<b>Valores</b>	<b>Fa</b>	<b>%</b>
Amistad	11	14
Lealtad	5	6
Justicia	7	9
Honestidad	10	12
Puntualidad	12	15
Responsabilidad	13	16
Iniciativa	6	7
Respeto	14	17
Otros	3	4
Total	81	100

Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Nota:** el total de la frecuencia absoluta en esta tabla supera el tamaño de la población objeto de estudio debido a que los encuestados seleccionaron más de una opción.

**Análisis:** En el presente cuadro se puede observar que los valores que más se evidencian son el respeto con 17%, la responsabilidad con un 16%, la puntualidad con un 15%, la amistad con un 14% y la honestidad con un 12%, mientras que valores con porcentajes más bajos son la justicia con un 9%, la iniciativa un 7% y lealtad un 6%. Los encuestados también señalan que en la gerencia existen otros valores con porcentaje de 4% como lo son la pertinencia y la igualdad.

Los valores forman el corazón de la cultura de cualquier organización. Y en la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista, C.A. posee valores esenciales definidos como lo son el respeto, la responsabilidad, la puntualidad, la amistad y la honestidad.

**Cuadro N°9: Distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre la importancia de los valores organizacionales para el logro de las metas y objetivos en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A**

<b>Importancia de los valores</b>	<b>Fa</b>	<b>%</b>
SI	12	80
No	3	20
Total	15	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Análisis:** La tabla nos muestra que para el 80% de los encuestados los valores organizacionales son de gran importancia para el logro de las metas y objetivos en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A, mientras que para un 20% los valores no son relevantes para el logro de metas y objetivos. A partir de los valores podemos detectar las cuestiones que reciben prioridad, el tipo de información que es más relevante en las decisiones, las personas que son más respetadas, las áreas que ofrecen mayor ascensión dentro de la organización.

**Cuadro N° 10: distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre las costumbres presentes la gerencia administrativa del hotel Bella Vista C.A**

<b>Costumbres</b>	<b>Fa</b>	<b>%</b>
Celebración de navidad	14	48
Cumpleaño del mes	0	0
Aniversario	0	0
Día del trabajador	15	52
Otras	0	0
Total	29	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Nota:** el total de la frecuencia absoluta en esta tabla supera el tamaño de la población objeto de estudio debido a que los encuestados seleccionaron más de una opción.

**Análisis:** Se puede observar que las costumbres que más se evidencian en la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A., son la celebración del día de trabajador con un 52% y la celebración de navidad con un 48%. Estas costumbres son comunes en muchas empresas de nuestro país. Ya que esos días son considerados feriados a nivel nacional.

**Cuadro N° 11: distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre historias de La Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A.**

Historias	Fa	%
Anécdotas	3	17
Fundadores	10	56
Personajes ilustres	4	22
Otras	1	5
Total	18	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Nota:** el total de la frecuencia absoluta en esta tabla supera el tamaño de la población objeto de estudio debido a que los encuestados seleccionaron más de una opción.

**Análisis:** Según los resultados obtenidos podemos observar que el personal encuestado conoce sobre los fundadores de la organización un 56%, mientras que un 22% tiene conocimiento de personajes ilustres referentes a la organización, al igual que 17% conoce anécdotas ocurridas y un 5% conoce de otras historias presentes en la gerencia. Entre las otras historias encontramos hechos ocurridos como lo es su inauguración durante el mandato del dictador Marcos Pérez Jiménez.

**Cuadro N° 12: distribución absoluta y porcentual de los ritos presentes en La Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A**

Ritos	Fa	%
Reuniones	13	62
Entrenamiento y capacitación	3	14
Premiación anual	0	0
Fiestas de oficina	4	19
Otras	1	5
Total	21	100

**Fuente:** Elaboración propia con información suministrada por el Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A.  
**ver anexo B**

**Nota:** el total de la frecuencia absoluta en esta tabla supera el tamaño de la población objeto de estudio debido a que los encuestados seleccionaron más de una opción.

**Análisis:** Los resultados arrojados por la encuesta evidencian que los ritos presentes en la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A, son las reuniones con un 62%, las fiestas de oficinas con un 19%, el entrenamiento y capacitación con un 14% y otros ritos con un 5%.

La encuesta revelo que el rito más evidente en la gerencia son las reuniones, esto es beneficioso para la organización ya que dan a conocer a los nuevos miembros y permite plantear planeas y objetivos.

**Cuadro N° 13: distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre si existe un código de ética que guíe el comportamiento y explique lo que deben hacer los empleados**

Código de ética	Fa	%
SI	10	67
No	5	33
Total	15	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Análisis:** Los resultados de la tabla muestran que un 67% dice que existe un código de ética que guía el comportamiento de los empleados, mientras que el 33 niega que exista un código de ética.

Según la cantidad de afirmaciones de los encuestados asegura que existe un código que rige normas que deben cumplir los empleados como

miembros de la organización.

**Cuadro N° 14: distribución absoluta y porcentual de las opiniones dadas por el personal sobre si se da Cumplimiento estricto las normas establecidas.**

<b>Cumplimiento de las normas</b>	<b>Fa</b>	<b>%</b>
Si	4	27
No	11	73
Total	15	100

**Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. (anexo B)**

**Análisis:** Un 73% de los encuestados dice que las normas no se cumplen a cabalidad en la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista C.A, mientras que un 27% refleja que las normas son estrictamente cumplidas.

Según los resultados obtenidos se evidencia que la gerencia debe invertir más tiempo en el establecimiento y cumplimiento de las normas.

**Cuadro N° 15: distribución absoluta y porcentual en relación a las características que identifican plenamente a la cultura organizacional en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A.**

<b>Características</b>	<b>Fa</b>	<b>%</b>
Innovación y asunción de riesgo	3	8
Atención al detalle	8	22
Orientación a los resultados	14	38
Orientación hacia las personas	5	13
Orientación al equipo	3	8
Energía	4	11
Otras	0	0
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

**Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. (anexo B)**

**Nota:** el total de la frecuencia absoluta en esta tabla supera el tamaño de la población objeto de estudio debido a que los encuestados seleccionaron más de una opción.

**Análisis:** la tabla nos muestra que los encuestados identifican las características de la cultura organizacional de la siguiente manera: 38% orientación a los resultados, un 22% se identifica con la atención al detalle, mientras que un 13% con la orientación a las personas, un 11% con energía, y un 16 se identifica de la siguiente forma un 8% con la innovación y asunción del riesgo y otro 8% la orientación en equipo.

**Cuadro N° 16: distribución absoluta y porcentual en relación a los factores que más afectan la cultura organizacional en la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A.**

<b>Factores</b>	<b>Fa</b>	<b>%</b>
La historia	6	13
El tamaño	1	2
La tecnología	14	29
El personal	7	15
Las metas y objetivos	4	8
El medio	12	25
otros	4	8
Total	48	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Nota:** el total de la frecuencia absoluta en esta tabla supera el tamaño de la población objeto de estudio debido a que los encuestados seleccionaron más de una opción.

**Análisis:** se puede observar que uno de los factores que más afecta la cultura en la gerencia es la tecnología con 29%, seguido por el medio con un 25%, mientras que factores como el personal reflejan un 15% de los encuestados seguido de la historia con 13%, las metas y objetivos con un 8% y otros factores con 8%, entre los otros factores se encuentran los clientes y proveedores. Según los resultados arrojados el factor que en mayor porcentaje afecta a la cultura es la tecnología, debido a que no se invierte en sistemas y maquinarias.

**Cuadro Nº 17: distribución absoluta y porcentual en relación a la coordinación de proyectos entre las diferentes partes que conforman la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista C.A.**

<b>Coordinación de proyectos</b>	<b>Fa</b>	<b>%</b>
SI	9	60
No	6	40
Total	15	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Análisis:** la tabla muestra que 60% de los encuestados afirma que es fácil coordinar proyectos entre las diferentes partes que conforman la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A., mientras que un 40% refleja que es difícil coordinar proyectos. Esto se debe a que la gerencia esta poco orientada al trabajo en equipo

**Cuadro Nº 18: distribución absoluta y porcentual en relación al trabajo en equipo con otra área de la organización distinta a la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A**

Trabajo en equipo con otras áreas	Fa	%
SI	13	81
No	2	19
Total	15	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Análisis:** el 81% de los encuestados reflejan que la gerencia no está orientada al trabajo en equipo y que no existe una estrecha relación con otras áreas de la organización, mientras que un 19% dijo que si se puede trabajar estrechamente con otras áreas.

**Cuadro Nº 19: distribución absoluta y porcentual en relación a la adopción de métodos nuevos y mejorados para realizar el trabajo en la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista C.A**

Métodos nuevos y mejorados	Fa	%
SI	1	7
No	14	93
Total	15	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Análisis:** en la tabla podemos observar que solo un 7% de los encuestados respondieron que continuamente se adoptan métodos nuevos y mejorados para realizar el trabajo en la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A mientras que un 93% respondió que la adopción de métodos y mejoras no se da continuamente.

**Cuadro Nº 20: distribución absoluta y porcentual en relación a la resistencia a las iniciativas que surgen para realizar cambios en la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista C.A.**

<b>Resistencia al cambio</b>	<b>Fa</b>	<b>%</b>
SI	9	60
No	6	40
Total	15	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Análisis:** un 60% de los encuestados indica que hay resistencia al cambio. Mientras un 40% indica que no existe resistencia al cambio. Por lo cual se recomienda que esas iniciativas se implanten con más frecuencia.

**Cuadro Nº 21: distribución absoluta y porcentual de las opiniones del personal en relación si siente identificado y comprometido con la organización.**

<b>Identificación y compromiso</b>	<b>Fa</b>	<b>%</b>
SI	6	40
No	9	60
Total	15	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A. **(anexo B)**

**Análisis:** un 40% de los encuestados refleja estar identificados y comprometidos con la organización, mientras que un 60% no se siente identificado ni comprometido con la organización.

## CONCLUSIONES

La investigación realizada en la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A. arrojó las siguientes conclusiones:

- La Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A. posee una cultura débil, debido a que la gerencia debe invertir más tiempo en el establecimiento y cumplimiento de las normas que orienten o guíen la conducta de los trabajadores.
- La cultura organizacional en La Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A. está orientada a los resultados y a la atención al detalle según información proporcionada por la encuesta aplicada.
- La Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A. posee valores esenciales definidos como lo son el respeto, la responsabilidad, la puntualidad, la amistad y la honestidad.
- El personal de la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A. posee conocimiento sobre algunos de los elementos de la cultura como lo son: los valores, ritos, historias y costumbres.
- Los valores organizacionales en la gerencia son de gran importancia para el logro de las metas y objetivos, porque a partir de ellos podemos detectar diversas situaciones que se generen en la organización.

- Según la mayoría de los encuestados asegura que existe un código que rige normas que deben cumplir los empleados como miembros de la organización. Pero a través de la misma también se pudo evidenciar que esas normas no se cumplen a cabalidad.
- En cuanto al factor que afecta en mayor porcentaje la cultura es la tecnología, debido a que no se innova en tecnología y los programas y equipos usados están obsoletos.
- La gerencia no está orientada al trabajo en equipo y no existe una estrecha relación con otras áreas de la organización.
- La mayor parte de los empleados no siente identificado ni comprometido con la organización.

La Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista C.A., posee una cultura débil pero con valores esenciales definidos que son de gran importancia para el logro de las metas y objetivos, la gerencia debe invertir más tiempo en el establecimiento y cumplimiento de las normas, ya que se pudo evidenciar que las normas no se cumplen a cabalidad.

## RECOMENDACIONES

Finalizada la investigación en, la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A., los investigadores recomiendan los siguientes lineamientos que permitirán que el talento humano se identifique con la cultura organizacional de la gerencia administrativa del Hotel Bella Vista C.A.

Lineamientos:

- Preparar al personal de la Gerencia Administrativa del hotel Bella Vista, C.A., para promover el Cambio y la transformación, ofreciéndoles la oportunidad de crecimiento tanto a nivel laboral como Personal y así lograr un mayor grado de satisfacción dentro de la organización. A través de la capacitación mediante talleres, cursos, seminarios y charlas.
- Dar a conocer los principios y valores de la organización a través de carteleras informativas o cualquier otro medio de manera que el personal tenga presente la razón de ser de la organización y de a dónde quiere llegar en el futuro.
- Transmitir un sentido de identidad y de compromiso a los miembros de La organización.
- Crear políticas y programas donde al trabajador se le tome en cuenta como lo que representa: el elemento o recurso más importante en toda organización.

- Establecer una cultura organizacional aceptable por todos los miembros de la organización. Tomando e impartiendo interés, por parte de la Gerencia, en emprender un mejoramiento continuo en la organización. Facilitando la aceptación de hábitos y valores al personal.

# CAPÍTULO III

---

**Análisis del Sistema de Información Gerencial (HOSPES) utilizado en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. del Estado Nueva Esparta.**

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día los sistemas de información son parte fundamental de las organizaciones sean estas públicas, privadas con o sin fines de lucro, de producción, de comercialización o de servicios ya que deben mantenerse en desarrollo en sus diferentes campos de acción, y para poder efectuar esto deben contar con lo último en sistemas de información que puedan cubrir las necesidades tanto de su entorno interior como de su entorno exterior. Optimizan su capacidad, eficiencia, desempeño y garantizan su estabilidad, éxito y perfeccionamiento en un medio ambiente tan versátil.

El rediseño de una organización apoyado en la adquisición de nuevas tecnologías de información que den paso a un nuevo sistema de información no es tarea fácil, se tienen que tomar en cuenta muchos aspectos de la organización (recursos humanos, económicos y operativos) y se debe seguir un proceso previamente definido para poder hacer que este rediseño sea todo un éxito.

Las empresas pueden contar con personal capacitado y motivado, pero si éste carece de información no podrá desempeñarse al nivel de su potencial. Un buen sistema de información puede revolucionar el trabajo del personal de campo, permitiéndoles realizar un mejor seguimiento de su cartera y continuar sirviendo a sus clientes, todo esto mientras continúan trabajando con un creciente número de clientes. Puede permitir a los supervisores un mejor control del trabajo bajo su responsabilidad, proporcionar una mejor asistencia a su personal y determinar las áreas que requieren mayor atención de su parte. También puede ayudar a la gerencia a orquestar el trabajo de toda la institución, al permitir el monitoreo de la salud

de la organización a través de un número escogido de indicadores y al informar sobre decisiones operacionales críticas y estratégicas.

En la actualidad, los sistemas de información son una herramienta de gran relevancia en las organizaciones que los utilizan para el apoyo a la toma de decisiones y aquellas, que aún no los implantan, no escapan a ello por poseer la necesidad de resolver un problema en particular, manejo de funciones rutinarias o de monitorear la información con el fin de evitar ciertos problemas.

Los Sistemas de Información Gerencial han revolucionado el panorama de las organizaciones en el mundo y la industria del turismo no es la excepción. Estos permiten modificar la forma de operar y analizar las industrias hoteleras, centros de convenciones, restaurantes y servicios de viaje, etc., y juegan un papel fundamental en las reglas que rigen el mundo de los negocios y la forma de acercarse a los clientes.

La empresa turística y, en concreto, los hoteles, tienen a su disposición un gran número de herramientas tecnológicas que pueden utilizar tanto para mejorar la eficiencia de sus procesos internos como en sus encuentros con los clientes.

En el contexto de una organización, la gestión de la información tiene como uno de sus aspectos principales la toma de decisiones, actividad que resulta necesaria para la existencia de cualquier organización siendo su primordial insumo la información solicitada para mantener tanto a las operaciones organizacionales como a los procesos de tomas de decisiones. En ese sentido, para apoyar los procesos de la organización se tienen los

sistemas de información, al respecto Laudon y Laudon (2006) los definen desde el punto de vista técnico como:

Un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan (o recuperan), procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización. Además, los sistemas de información también pueden ayudar a los gerentes y los trabajadores a analizar problemas, visualizar asuntos complejos y crear nuevos productos (p.14)

Los SIG son recursos estratégicos que pueden ser utilizados por los hoteles para sobrevivir en un entorno tan competitivo. Estos pueden generar grandes beneficios como: automatizar las operaciones, apoyar la toma de decisiones, la estructuración y planificación de estrategias, ofrecer una entrega eficiente y eficaz de la información, conocer mejor las necesidades de los clientes, llegar a un mayor número de clientes, y lograr ventajas competitivas entre otros.

En este sentido, Waterfield (1988) expresa que *“En un ambiente competitivo, las empresas con mejor información tendrá una ventaja competitiva”* (p.17), por lo tanto, una efectiva información es esencial para que las empresas puedan desempeñarse de manera eficiente, mientras mejor sea su calidad esta podrá administrar mejor sus recursos.

Los sistemas de información gerencial son una necesidad hoy en día, para las empresas hoteleras ya que manejan grandes cantidades de datos los cuales pueden ser analizados, de tal manera que se pueda encontrar información relevante para tomar diferentes cursos de acción.

Las organizaciones luchan continuamente por la adaptación, ya que esto garantiza su estabilidad en el mercado. Cuando una empresa logra ajustarse favorablemente a los cambios puede fijar metas u objetivos para innovar en el mismo, además de mantener la alta calidad de sus productos o servicios y por ende consolidarse; conservando el entusiasmo y armonía de los empleados con el objetivo común de tener una empresa productiva y prospera.

Es por ello que actualmente, las organizaciones deben contar con sistemas que les permitan, disponer de procedimientos administrativos y de control además estos deben ser confiables y eficientes para así lograr el aprovechamiento máximo de todos los recursos con que cuenta la empresa. La existencia de tales procedimientos, es de vital importancia, por cuanto suministran orientaciones sobre la manera más fácil y rápida de ejecutar las tareas dentro de las instituciones. Rosenberg (1996) define los procedimientos como: *“Manera de hacer algo. Sección de un programa que realiza unas operaciones definidas y enfocadas en un fin”* (p. 328).

Los procedimientos son la realización de una serie de labores en forma orgánica, guardando una sucesión cronológica en la manera de realizar estas labores.

Londoño (1996). Define los procedimientos Administrativos como: *“Conjunto de actividades secuenciales que debe desarrollar el administrador para alcanzar los propósitos organizaciones”* (p. 122)

Los procedimientos administrativos son elementales para toda empresa, debido a que allí se encuentran implícitos todas las normas y

principios que generan el desenvolvimiento eficaz de las actividades y de los objetivos propuestos por la misma.

La correcta aplicación de estos procedimientos permite establecer los mecanismos necesarios para el registro y control tanto de los gastos como de los ingresos, que a su vez determinan los grados de eficiencia en la actividad productiva.

En virtud de los progresos científicos y tecnológicos existentes en la actualidad; estos procedimientos, registros y sistemas de control resultan indispensables en cualquier actividad administrativa, por tanto las empresas deben adaptarse a los cambios que surgen en el mercado relacionados con sus operaciones. Rosenberg, (1996) define el control de esta manera:

Es el proceso que utilizan los directivos para influir sobre las actividades, los acontecimientos y las fuerzas de la organización, para propiciar que los objetivos que se han marcado y las tareas que se han repartido se ejecutan de acuerdo con los requerimientos, planes o programas de la organización. Formulación continúa de planes, evaluaciones, métodos de organización, reglamentación, sanciones, análisis, verificaciones y sincronización. (p. 96)

El control es un mecanismo importante dentro de cualquier organización, pues es el que permite evaluar los resultados y saber si estos son adecuados a los planes y objetivos que desea conseguir la empresa. Solo a través de esta función se pueden precisar los errores, identificar a los responsables y corregir las fallas, para que la organización se encuentre encauzada de manera correcta. El control debe llevarse en cualquier nivel de la organización, garantizando de esta forma que en la misma se cumplan los objetivos. Pero hay que aclarar que el control no solo debe hacerse al final

del proceso administrativo, sino que por el contrario, debe ser realizado conjuntamente para que, de esta forma, se solucionen de manera eficaz y en el menor tiempo posible todas las desviaciones que se presenten.

El caso del Hotel Bella Vista C.A. empresa de alojamiento, creada para satisfacer las exigencias básicas de hospedaje, así como también de servicios de restaurante. Por lo que es necesario, la empresa cuenta con un Sistema de Información Gerencial denominado HOSPES, que permite capturar, procesar, almacenar datos para ser transformados en información, con la finalidad de suministrar a los gerentes dicha información en el momento oportuno para la toma de decisiones gerenciales. Para el presente estudio se seleccionó el departamento de contabilidad de la empresa Hotel Bella Vista C.A. del Estado Nueva Esparta

En base a lo anterior, surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los procesos administrativos y de control del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A del Estado Nueva Esparta?

¿Cuáles son los procesos administrativos y de control que realiza el sistema de información utilizado en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A del Estado Nueva Esparta?

¿El sistema de información utilizado por el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A del Estado Nueva Esparta se ajusta a los requerimientos del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A del Estado Nueva Esparta?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo general**

Analizar el sistema de información gerencial, HOSPES, que apoya el proceso de toma de decisiones en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A del Estado Nueva Esparta.

### **Objetivos específicos**

- Identificar los procesos administrativos y de control que se realizan en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A del Estado Nueva Esparta.
- Identificar los procesos administrativos y de control que realiza el sistema de información utilizado en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A del Estado Nueva Esparta.
- Examinar los procesos administrativos y de control del sistema de información gerencial en función de los procesos administrativos y de control que apoyan el proceso de toma de decisiones en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A del Estado Nueva Esparta.

## MARCO TEÓRICO

### Antecedentes de la investigación

Para el desarrollo de toda investigación es necesaria la búsqueda de información que guarde relación con la tarea que se realizará. Según Arias (2006) *“Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”*. (p. 106)

Los antecedentes se refieren a los estudios previos que guardan alguna vinculación con nuestro proyecto.

Hernández y Salazar (2011), realizaron un trabajo titulado: **Gestión Turística en Viajes Índigo Isla Margarita, C.A** esta investigación tuvo como propósito analizar la Gestión Turística en Viajes Índigo Isla Margarita, C.A., desde tres perspectivas: Gerencia Estratégica, Gestión del Cambio Organizacional y Sistemas de Información Gerencial con miras a elevar el posicionamiento y la calidad de servicios, planteando estrategias que podrían mejorar la situación actual de la empresa. Apoyada en una investigación de campo y en las técnicas de revisión documental y de la entrevista estructurada, las cuales permitieron realizar un análisis de las fuerzas externas de cambio y su impacto en la gestión desarrollada por la empresa, planteando acciones que le permitirán afrontar los cambios. Se analizó el sistema de información gerencial con el propósito de proponer mejoras. En tal sentido, mejorar el desempeño de la organización, y elevar el posicionamiento y la calidad de servicios. Concluyendo que Viajes Índigo Isla Margarita cuenta con sistemas de información gerencial que le permiten

desarrollar mejor las actividades, los cuales en su mayoría son automatizados.

Omaña y Salazar (2011), realizaron un trabajo titulado: **Gestión Turística del Departamento de contabilidad y finanzas del Grupo Maloka**, esta investigación tuvo como propósito analizar la Gestión Turística del Departamento de contabilidad y finanzas del Grupo Maloka, desde tres perspectivas: Gerencia Estratégica, Gestión del Cambio Organizacional y Sistemas de Información Gerencial. Apoyada en una investigación de campo y en las técnicas de revisión documental y el cuestionario para la recolección de los datos. En ese contexto, se realizó un análisis de los procesos de planificación y gestión que realiza el departamento, y de los factores operativos limitantes del éxito en atención a los objetivos organizacionales. De igual forma, se definieron cambios organizacionales y su influencia en el grupo, por último se analizó la importancia de los Sistemas de Información Gerencial en la gestión del departamento. Este trabajo estuvo apoyado en una investigación de campo, se aplicaron las siguientes técnicas de recolección de datos para el logro de los objetivos: observación simple, entrevistas no estructuradas y revisión bibliográfica. Todo lo anterior con el fin de proponer estrategias para la mejora del desempeño del departamento objeto de estudio y por ende, del Grupo Maloka.

León y Millán (2011), realizaron un trabajo titulado: **Gestión Turística del Hotel La Plazuela C.A. Isla de Margarita**, esta investigación tuvo como propósito analizar la Gestión Turística del Hotel La Plazuela C.A., desde tres perspectivas: Gerencia Estratégica, Gestión del Cambio Organizacional y Sistemas de Información Gerencial. Apoyada en una investigación de campo y en las técnicas de revisión documental y la entrevista para la recolección de información. En este sentido se realizó un análisis de los elementos de la

gerencia estratégica elaborando un diagnóstico estratégico de la situación actual del hotel. Asimismo se definió el clima organizacional, destacando elementos importantes de la empresa y su influencia en el desempeño del personal que allí labora. Por último se analizó el Sistema de Información Gerencial buscando identificar los flujos de información existentes en las áreas operativas de la empresa proponiendo la elaboración de unos formatos elaborados en el programa de Excel. Todo lo anterior, con la finalidad de proponer estrategias para la mejora del desempeño del hotel objeto de estudio. Concluyendo que los sistemas de información brindan información a una organización, y la misma debe aceptar la influencia de estos sistemas para beneficiarse de las nuevas tecnologías.

Las anteriores investigaciones guardan una estrecha relación con la investigación a desarrollar ya que cada una de ellas al igual que en la presente se analizó el Sistema de Información Gerencial aplicado ya sea en toda la organización o en un departamento específico, como es el caso de esta investigación, sin embargo, la investigación presente es diferente por cuanto evalúa los procedimientos administrativos y de control que se realizan en el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. teniendo este una gran importancia ya que debido a esta investigación se pudo identificar y examinar los procedimientos administrativos y de control realizados en el departamento que deben ser realizados por el Sistema de Información Gerencial.

### **Bases teóricas**

Las bases teóricas constituyen el deber ser de la investigación, si se parte de un problema, que debe conformar un cuerpo teórico donde se

describen los indicadores o variables del mismo, es decir, es aquel que busca documentar la investigación que se realiza.

### **Conceptos de sistemas de información gerencial**

Los sistemas de información gerencial permiten un control de toda la información vinculada con la organización, Burch (1989) lo define:

Se puede definir como un conjunto de funciones o componentes interrelacionados que forman un todo, es decir, obtiene, procesa, almacena y distribuye información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización, igualmente apoya la coordinación, análisis de problemas, visualización de aspectos complejos, entre otros. (p.40)

Igualmente, Waterfield (1998) expresa: *“Un sistema de información gerencial es la serie de procesos y acciones involucradas en captar datos en bruto, procesarlos en información utilizable y luego difundirla a los usuarios en la forma en que estos la requieren”.* (p.3)

Así mismo, Laudon (1996) señala: *“Un conjunto de componentes interrelacionados que reúne (u obtiene), procesa, almacena y distribuye información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización”.* (p.2)

Se puede considerar que el objetivo de un Sistema de Información Gerencial es el de proveer información para la empresa o el departamento que la necesite para tomar decisiones, mediante el proceso de transformación de datos que originen la información, y para la cual intervienen elementos o componentes primordialmente en su transformación.

## **Componentes del sistema de información gerencial**

En el estudio de la estructura de un Sistema de Información Gerencial puede ayudar a encontrar cuáles son sus fallas, debilidades, fortalezas o cualquier otro factor, que pueda reducir su efectivo funcionamiento, y juega un papel significativo para ello es importante considerar sus elementos, que según Andreu (1991) son los siguientes:

**Entrada de datos:** Es el proceso mediante el cual el Sistema de Información Gerencial toma los datos que requiere para procesar la información. Las entradas pueden ser manuales o automáticas. Las manuales son aquellas que se proporcionan en forma directa por el usuario, mientras que las automáticas son datos o información que provienen o son tomados de otros sistemas o módulos. Esto último se denomina interfaces automáticas.

Las unidades típicas de entrada de datos a las computadoras son las terminales, las cintas magnéticas, las unidades de disquete, los códigos de barras, los escáner, la voz, los monitores sensibles al tacto, el teclado y el mouse, entre otras.

**Almacenamiento de datos:** El almacenamiento es una de las actividades o capacidades más importantes que tiene una computadora, ya que a través de esta propiedad el sistema puede recordar la información guardada en la sección o proceso anterior. Esta información suele ser almacenada en estructuras de información denominadas archivos. La unidad típica de almacenamiento son los discos magnéticos o discos duros, los discos flexibles o diskettes y los discos compactos (CD-ROM).

**Procesamiento de datos:** Es la capacidad del Sistema de Información Gerencial para efectuar cálculos de acuerdo con una secuencia de operaciones preestablecida. Estos cálculos pueden efectuarse con datos introducidos recientemente en el sistema o bien con datos que están almacenados. Esta característica de los sistemas permite la transformación de datos fuente en información que puede ser utilizada para la toma de decisiones, lo que hace posible, entre otras cosas, que un tomador de decisiones genere una proyección financiera a partir de los datos que contiene un estado de resultados o un balance general de un año base.

**Salida de datos:** La salida es la capacidad de un Sistema de Información Gerencial para sacar la información procesada o bien datos de entrada al exterior. Las unidades típicas de salida son las impresoras, terminales, disquetes, cintas magnéticas, la voz, los graficadores y los plotters, entre otros. Es importante aclarar que la salida de un Sistema de Información Gerencial puede constituir la entrada a otro Sistema de Información o módulo. En este caso, también existe una interface automática de salida. Por ejemplo, el Sistema de Control de Clientes tiene una interface automática de salida con el Sistema de Contabilidad, ya que genera las pólizas contables de los movimientos procesales de los clientes. (p.64)

Los elementos o componentes presentes en cualquier Sistema de Información Gerencial, se interrelacionan para el desarrollo de la unidad o departamento donde está presente, ya que la información siempre se produce mediante la entrada de datos, transformación y salida permitiendo a la gerencia tomar decisiones que le competen de forma eficiente, en este

sentido, Andreu se basó en una explicación y no en una definición de los elementos.

### **Características del sistema de información gerencial**

El sistema de Información Gerencial sirve para proporcionar información dentro de la organización en el momento y lugar que lo requiera el nivel funcional sirviendo para la toma de decisiones. Este sistema hace uso del procesamiento de datos pero, adicionalmente, se requiere de otros factores para su utilización, por lo cual los sistemas de información gerencial deben poseer una serie de características básicas para su funcionamiento.

Cabe destacar que, Waterfield (1998) indica algunas de las características del sistema de información gerencial:

- La información que generan sirve de apoyo a los mandos intermedios y a la alta administración en el proceso de toma de decisiones.
- Suelen ser intensivos en cálculos y escasos en entradas y salidas de información. Así, por ejemplo, un modelo de planeación financiera requiere poca información de entrada, genera poca información como resultado, pero puede realizar muchos cálculos durante su proceso.
- Suelen ahorrar mano de obra. Debido a ello, la justificación económica para el desarrollo de estos sistemas es fácil, ya que se conocen los ingresos del proyecto de inversión.
- Suelen ser sistemas de información interactivos y amigables, con altos estándares de diseño gráfico y visual, ya que están dirigidos al usuario final. (p.15)

Las características presentadas permiten describir las cualidades del sistema de información gerencial, y su relación básica para facilitar la información necesaria para la toma de decisiones tanto en la media y alta gerencia.

## **HOSPES**

Todos los módulos de HOSPES han sido desarrollados siguiendo las recomendaciones y estándares del “Sistema Uniforme de Cuentas para Hoteles”, garantizado así como un sistema ajustado a los estándares internacionales. HOSPES cuenta con los siguientes módulos:

### **Front Office**

Todo el conocimiento de la gestión hotelera se ha concentrado en este módulo. Este rige la aplicación de los procesos contables y de los estándares operacionales para permitir todos los procesos asociados al control de la ocupación que soporta la venta de habitaciones y el control de la venta de alimentos y bebidas a través de los puntos de venta.

### **Módulos de FRONT OFFICE**

Gerencia de Habitaciones y Front-Desk

Gerencia de Alimentos y Bebidas y Puntos de Venta A&B

Tarificador Telefónico

Punto de Ventas Comercio

Auditor de Consumo Telefónico

## **Back Office**

HOSPES tiene su espíritu en la implementación de un sistema contable integral, viendo a éste como el fin último de todos los datos en el sistema. Así que el soporte administrativo a las operaciones realizadas en el Módulo de **Front-Office** están en línea con la contabilidad y/o los auxiliares contables, con los cuales podrá obtener la información oportuna y veraz para conocer la situación financiera de la empresa y facilitar la toma de decisiones e implementación de políticas en su organización.

## **Módulos de BACK OFFICE**

Contabilidad General y Presupuestos

Consolidador Contable

Activos Fijos

Caja General

Bancos

Cuentas por Cobrar

Cuentas por Pagar

Compras

Inventarios

Costos A&B

## **Definición de procesos**

Los procesos son un conjunto de actividades relacionadas entre si, al respecto Kholer (1990) define los procesos de la siguiente manera: “*Son procedimientos sistemáticos para la obtención de algún resultado o producto*”.(p.390), de igual forma Melinkoff (1987) expresa:

*“Los procesos son una serie de acciones u operaciones que se realizan de acuerdo con unas normas, unos principios, leyes y reglas”. (p.32)*

Los procesos son un medio, un instrumento por excelencia, para alcanzar los fines, objetivos y metas de toda organización. Todo proceso se descompone en una serie de procedimientos para seguir una secuencia lógica y orgánica entre ellos.

### **Conceptos de procedimientos**

Las empresas para poder ejecutar sus actividades de manera eficiente necesitan poner en práctica ciertas técnicas y métodos que conllevan a desarrollar coordinadamente las operaciones que les permitirá adaptarse a las necesidades requeridas y su entorno, para alcanzar los objetivos y metas propuestas por ésta. Dentro de estas técnicas se encuentran los procedimientos como medios de trabajo que facilitan la efectividad de las operaciones diarias.

Por lo general las organizaciones tienen muchos y diferentes conjuntos de procedimientos que cubren varias tareas para ser efectuadas. A tal efecto Gómez (1993), define a un procedimiento como *“Un plan de trabajo, preciso y minuciosos previamente, elaborados y verificados en la práctica, experimentalmente”*. (p.3-4). Así mismo Rosenberg (1996) define Procedimientos como: *“Manera de hacer algo. Sección de un programa que realiza unas operaciones definidas y enfocadas en un fin”*. (p.328)

Los procedimientos son lineamientos que todas las organizaciones han de seguir para obtener un mejor control de todas las actividades que se deseen efectuar y así cumplir con todas las metas planteadas.

## **Características de los procedimientos**

En cuanto a las características de los procedimientos, Melinkoff (1990) explica las más resaltantes:

No son de aplicación general: Son específicos, es decir pueden elaborarse diferentes procedimientos para una misma labor dependiendo de las necesidades y características particulares de cada organización.

**Son continuos y sistemáticos:** Por lo tanto son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, y de esta manera se evita a la gerencia a tomar decisiones cada vez que tenga que ejecutarse ese trabajo.

**Son estables:** Porque siguen una misma secuencia elaborada con antelación.

**Son flexibles:** Esto es, que pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones y circunstancias; como estos son instrumentos, medios para alcanzar objetivos. Su condición está supeditada a tales situaciones lo que significa que sus modificaciones y alteraciones dependen en lo esencial, del curso de los objetivos, por eso, los procedimientos deben tomar en cuenta para su implantación y aplicación los elementos disponibles: El personal, trabajo, objetivos, materiales, etc. (p. 28–29)

Con respecto a la cita anterior, se puede decir que los procedimientos conllevan siempre al logro de los objetivos que persiguen las organizaciones, siempre y cuando se adapten a las necesidades y se apliquen a las exigencias de las empresas.

## **Importancia de los procedimientos**

En relación a la importancia de los procedimientos en el contexto de las organizaciones, Gómez (1993), señala que éstos son considerados como guía de las actividades del personal. La experiencia ha dado pruebas indiscutibles de que los procedimientos mejoran el rendimiento de las organizaciones o empresas, por las razones siguientes:

*Permiten una eficiente administración, englobada a varios sectores de responsabilidad a la vez.*

*Siempre existe la posibilidad de perfeccionar los sistemas y procedimientos y con ellos mejorar las actividades de la organización (p. 30)*

## **Procedimientos Administrativos**

Los procedimientos administrativos son el cauce formal de la serie de actos en que se define la acción administrativa. Según Lázzaro (1994):

Los procedimientos administrativos son aquellos que señalan las maneras de ejecutar las diferentes tareas de una organización; así como los medios que han de emplearse para realizar las mismas, se identifican con la función administrativa en su sentido más amplio, quedando comprendidos en este grupo aquellos generalmente identificados como operaciones de oficinas, tales como manejo de documentación, teneduría de libros., contabilidad, informes, proyectos, programas de trabajo, presupuestos, dibujos, ingeniería (de oficina no de fábrica), normas de trabajo, control de producción y asuntos similares, ya sea que, de hecho, se ejecuten en la oficina o en la fábrica. Los procedimientos de oficina pueden ser ejecutados manualmente o por máquinas y empleados. (p. 22)

De igual forma Londoño (1996) define los procedimientos administrativos como: *“Conjunto de actividades secuenciales que debe desarrollar el administrador para alcanzar los propósitos organizaciones”*. (p.122)

### **Importancia de los procedimientos administrativos**

Los procedimientos administrativos son importantes porque permiten tomar las medidas necesarias para mejorar la eficiencia y efectividad de la empresa. Según Gómez (1993), *“Ayudan a perfeccionar las rutinas laborales, facilitando las funciones administrativas: Planificación, organización, coordinación, control y supervisión en general (p. 1–2)*

### **Control**

El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. Para Robbins (1996) el control puede definirse como *“el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa”* (p.654). Sin embargo Stoner (1996) lo define de la siguiente manera: *“El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”* (p.610) Mientras que para Fayol, citado por Melinkoff (1990), el control *“Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos...Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición”*. (p.62)

Analizando todas las definiciones citadas notamos que el control posee ciertos elementos que son básicos o esenciales:

En primer lugar, se debe llevar a cabo un proceso de supervisión de las actividades realizadas.

En segundo lugar, deben existir estándares o patrones establecidos para determinar posibles desviaciones de los resultados.

En un tercer lugar, el control permite la corrección de errores, de posibles desviaciones en los resultados o en las actividades realizadas.

Y en último lugar, a través del proceso de control se debe planificar las actividades y objetivos a realizar, después de haber hecho las correcciones necesarias.

Podemos definir el control como la función que consiente la verificación e igualación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción administrada se esté llevando a cabo de acuerdo con los procedimientos de la organización y dentro de los términos de la estructura organizacional.

### **Importancia del control dentro del proceso administrativo**

El control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo. De aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues es solo a través de esta función que lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores. Sin embargo es conveniente recordar que no debe existir solo el control a posteriori, sino que, al igual que el planteamiento, debe ser, por lo menos en parte, una labor de previsión.

En este caso se puede estudiar el pasado para determinar lo que ha ocurrido y porque los estándares no han sido alcanzados; de esta manera se puede adoptar las medidas necesarias para que en el futuro no se cometan los errores del pasado. Además siendo el control la última de las funciones del proceso administrativo, esta cierra el ciclo del sistema al proveer retroalimentación respecto a desviaciones significativas contra el desempeño planeado. La retroalimentación de información pertinente a partir de la función de control puede afectar el proceso de planeación.

### **Control administrativo**

Meing y Larsen (1990) definen los controles administrativos como: *“Son controles internos de cierta naturaleza que no pueden tener relación directa con la confiabilidad de los datos contables”*. (p.196)

El control administrativo es un elemento muy importante dentro de cualquier organización, ya que permite evaluar los resultados y saber si estos son apropiados a los planes y objetivos que desea lograr la empresa. A través de esta función se pueden precisar los errores, identificar a los responsables y corregir fallas, para que la organización se encuentre enfocada de manera correcta y garantizar un desarrollo eficiente y eficaz del proceso.

### **Aspectos organizacionales**

#### **Reseña histórica**

El Hotel Bella Vista C.A fue construido durante el gobierno del General Marcos Pérez Jiménez. Su inauguración se realizó el 30 de septiembre de

1.955 por el Gobernador Heraclio Narváez Alfonzo, con motivo de las fiestas de la Virgen del Valle. No obstante, el General Pérez Jiménez le gustaba inaugurar las obras en el mes de diciembre, por lo que mandaron a cerrar el hotel para inaugurarlo el 02 de diciembre del mismo año con una gran fiesta en el salón Guayamurí a la que asistieron las más altas personalidades de la vida Nacional.

El terreno donde hoy se levanta el Hotel Bella Vista fue adquirido por el Gobierno Nacional a la Comunidad Indígena “Francisco Fajardo” por la cantidad de ochenta mil bolívares (80.000,00); de los cuales cuarenta mil fueron pagados en efectivo y los otros cuarenta mil en acciones.

Estas acciones se las vende a la comunidad indígena a la Compañía Anónima de Agencia de Hoteles y Turismo de Margarita y esta a su vez las vende a la Compañía Anónima Pesquera Nueva Esparta, la cual no pudo pagarlas y tuvo que dividir el terreno. Así pasa dicho terreno a manos de CORPOTURISMO (1.955).

El arquitecto Julián Ferry diseño el edificio original, que tiene 7 pisos una suite y siete habitaciones por piso, el cual fue construido por el contratista Julián Buenaventura y la Empresa SACOVEN. La primera torre construida lleva por nombre Edificio La Concha, la cual inicio sus actividades con 144 habitaciones y 8 suites, posteriormente, al cabo de cinco (5) años se construye la otra torre denominada La Perla con 145 habitaciones y 8 suites.

La administración del hotel es iniciada por Corporación Nacional de Hoteles Turísticos (CONAHOTU), luego esta se asocia con la WESTER INTERNACIONAL, surgiendo entre estas, algunas diferencias y la administración pasa nuevamente a CONAHOTU.

En 1.976 la administración del hotel queda a cargo de la Corporación de Turismo de Venezuela (CORPOTURISMO) quien a su vez arrienda a sub-América de hoteles a partir de 1.981 y al no cumplir con las pautas del contrato, la administración pasa de nuevo a CORPOTURISMO, para el año 1.997 es vendido a la fundación pro-compra del Hotel Bella Vista y es operado por el grupo hotelero Hoteles Cumberland C.A.

A partir del 1 de mayo de 1.999, el Hotel Bella Vista es administrado por sus propietarios, actualmente se llama Hotel Bella Vista C.A, encontrándose al frente de sus operaciones sus accionistas mayoritarios.

En la actualidad el Hotel Bella Vista C.A se encuentra categorizado como cinco estrellas. Posee un total de trescientas cinco (305) habitaciones (entre ellas trece (13) suites).

Este hotel tiene como función prestar servicio y brindar hospitalidad a los turistas nacionales e internacionales, con el fin de proporcionar mayores opciones a los visitantes que frecuentan el Estado Nueva Esparta, e incrementando la oferta hotelera con servicios de calidad para así fomentar el desarrollo turístico de la zona.

## **Ubicación**

El Hotel Bella Vista C.A Se encuentra ubicado al final de la Avenida Santiago Mariño con calle Igualdad de la Ciudad de Porlamar, Isla de Margarita, Estado Nueva Esparta, en una importante zona comercial y de negocios de la isla y a pocos minutos de la playa del mismo nombre. *Ver figura 10.*



**Figura 10. Ubicación de Hotel Bella Vista C.A. en el Estado Nueva Esparta. Fuente: Google Mapas. Año (2014)**

## Misión

La misión es la síntesis de lo que observan los clientes y los empleados de una organización, lo que debieran ser sus productos y servicios, quiénes son sus clientes y qué valor aporta la empresa a todos. Se desarrolla en base a los valores organizacionales.

Goodstein (1996) la define como:

Consiste en un enunciado breve y claro de la razones que justifican la existencia de la compañía, el (los) propósito (s) o la (s) función (es) que desea satisfacer, su base principal de consumidores, y los métodos fundamentales a través de los cuales pretenden cumplir este propósito. (p. 47)

De esta forma, la misión es la razón de ser de la organización, el término que mueve las energías y capacidades. Es la plataforma para encaminar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desplegar un sentido de pertenencia. Es el aporte más importante y

característico a la sociedad. Sin la definición clara de la misión, ninguna organización puede desarrollarse. Una declaración de misión es una descripción breve del propósito mayor. Una misión bien formulada permite guiar las acciones, los sentimientos, a dónde se dirige la organización, así como del apoyo, tiempo y recursos vinculados a ella.

El Hotel Bella Vista C.A. tiene como misión el siguiente enunciado:

Liderizar el servicio de Hospitalidad, a partir de la creación constante y puesta en marcha de estándares propios de calidad de servicio, para la atención a nuestros clientes internos, externos y relacionados (Dpto. de Recursos Humanos, 2008).

## **Visión**

La visión debe ser una fuente inspiradora para los empleados ya que es la realización de la empresa en el tiempo. Waterfield (1998) expresa que la visión *“Se puede considerar como los objetivos de largo plazo. Es la idealización del futuro de la empresa”*. (p.45)

La visión no puede considerarse un paso más, sino un paso definitivo, porque con la definición de la visión es que se alcanza la formación que permite establecer con exactitud lo que una empresa es y quiere ser en el futuro.

El Hotel Bella Vista C.A tiene como visión el siguiente enunciado:

Brindar a nuestros clientes internos, externos y relacionados, opciones innovadoras de atención a sus necesidades. Contando para ello con una estructura, procesos y estrategias de vanguardia; y un equipo de profesionales

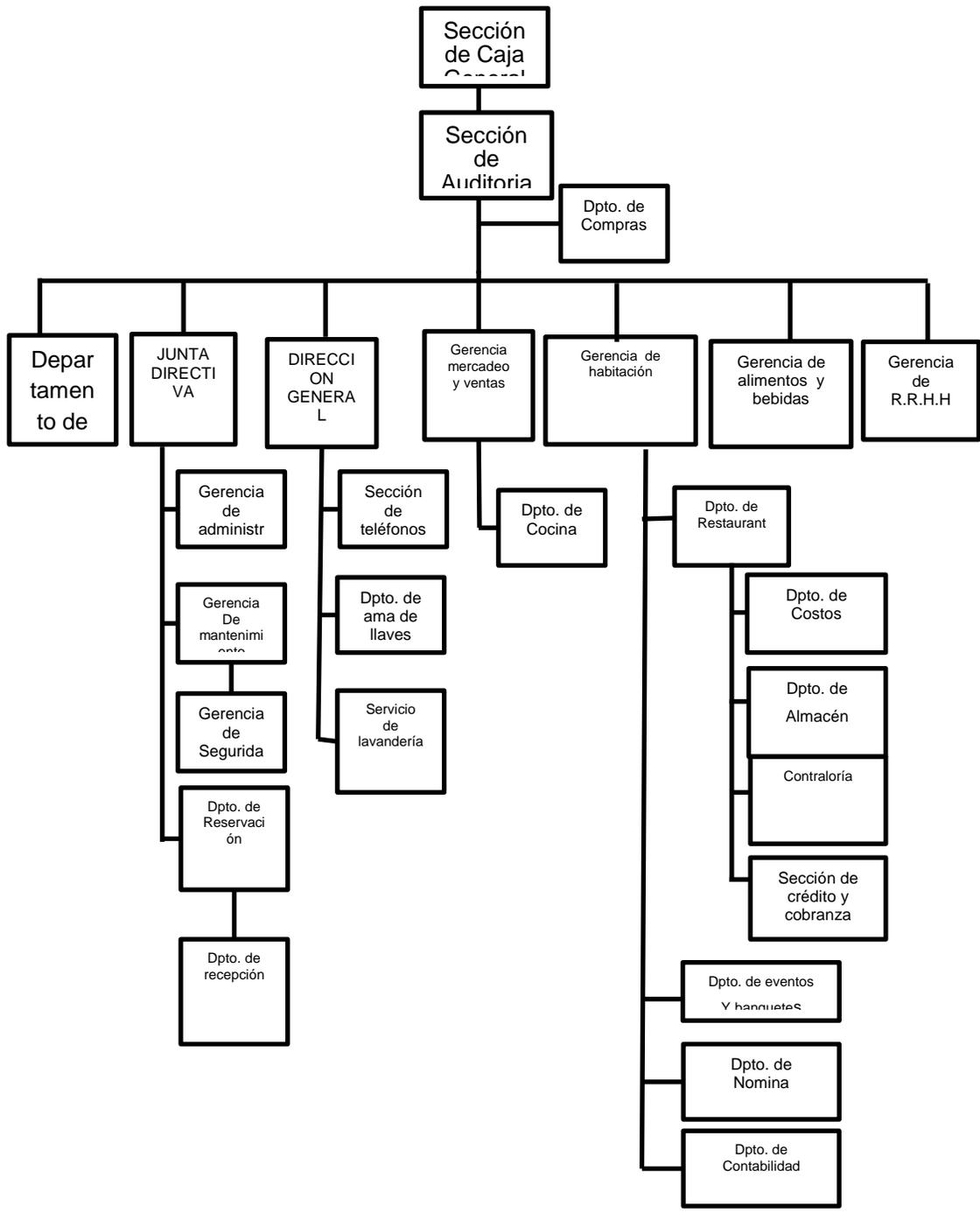
calificados, trabajando de manera sinérgica y motivados por la vocación de servicio, principios éticos y orientación al resultado (Dpto. de Recursos Humanos, 2008).

### **Estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A.**

La estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A. Representa una estructura vertical, por medio de ella, trata de conseguir que los diversos grupos de personas que trabajan allí, formen una sola unidad que posibilita alcanzar los objetivos para el cual se ha creado. La estructura organizativa, muestra con claridad el marco de actuación y funcionamiento de la empresa.

Melinkoff (1990) al respecto señala lo siguiente: *“La estructura de la organización es un armazón, un esqueleto, una integración particular, especial armónica de unidades estructurales de la organización, las cuales mantienen una disposición de interdependencia.”* (p. 35). La estructura de la organización incluye un conjunto de cargos y funciones en la empresa, que pertenecen a cada uno los cargos, responsabilidad y autoridad establecida a cada uno de ellos, jerarquías de grados de cargos y las relaciones de dependencia que existe entre ellos.

La estructura organizativa del Hotel Bella Vista C.A. está conformada por Gerencias y Departamentos, que actúan como representaciones administrativas y operativas que integran el hotel, para el eficaz ejercicio y desarrollo del mismo, como alojamiento que tiene como fundamentos brindar servicios de hospedaje, servir de fuente de empleo y generar ingresos a la empresa y comunidad receptora. *Ver figura 11.*



**Figura N°11. Organigrama general del Hotel Bella Vista C.A.**

**Junta directiva:** Cumple con el papel de ser la mayor autoridad dentro del hotel.

**Dirección general:** Es la autoridad inmediata del hotel, se encarga de vigilar de que cada una de las Gerencias del hotel, estén cumpliendo con sus gestiones asignadas. Además, tiene conocimiento de todo el funcionamiento y de las operaciones que se están realizando en el hotel.

**Gerencia de mercadeo y ventas:** Esta Gerencia, se encarga de ofertar el hotel Bella Vista C.A. en el mercado turístico como establecimiento localizado en la Isla de Margarita, que reúne las condiciones de servicios de alojamientos, instalaciones, facilidades para el disfrute del visitante, turista, cliente y huésped quienes están interesados en pasar una placentera estadía en la Isla; también se encarga de ofrecer estrategias de mercadeo y promociones a los diferentes intermediarios de servicios, tales como agencias de viajes mayoristas y minoristas, compañías, líneas aéreas, entre otros. Para acrecentar y mantener un porcentaje de ocupación de huéspedes en el hotel durante todo el año, en las temporadas bajas y altas.

**Gerencia de administración:** Tiene bajo su gestión manejar y llevar el control de los recursos financieros y materiales que emplea el hotel para su funcionamiento como empresa de servicio de alojamiento. Tiene Bajo su responsabilidad velar por el eficaz desarrollo operacional, en los Departamentos de Contabilidad y secciones asignadas, Departamento de Compras, Departamento de costos y Departamento de Almacén. Cada uno de estos Departamentos señalados tiene funciones y actividades establecidas distintas pero con un propósito en común manejar la actividad contable del establecimiento a través de registros, libros, formatos, sistematizaciones, programas, entre otros.

**Gerencia de costo:** Especializada en el control análisis e interpretación de los costos necesarios a incurrir el hotel para su funcionamiento de alojamiento en lo que concierne a alimentos y bebidas, materiales, suministros, equipos entre otros necesarios para la elaboración, producción, venta o la prestación de un servicio. Mantiene mutua relación con Gerencia de Administración.

**Gerencia de habitaciones:** Esta Gerencia se encarga de velar que se brinde un servicio de alojamiento que cubra las expectativas del cliente y de llevar el control de la venta de habitaciones por concepto de alojamiento así como también de todas las labores relacionadas a las habitaciones.

**Gerencia de alimentos y bebidas:** Su manejo radica en incrementar los ingresos del hotel, a través del servicio de elaboración y producción de alimentos y bebidas, en los diferentes puntos de venta (restaurantes, bares, room services, y otros) que tiene el alojamiento para la prestación de este servicio. Empleando técnicas y métodos de controles para la obtención de excelentes resultados.

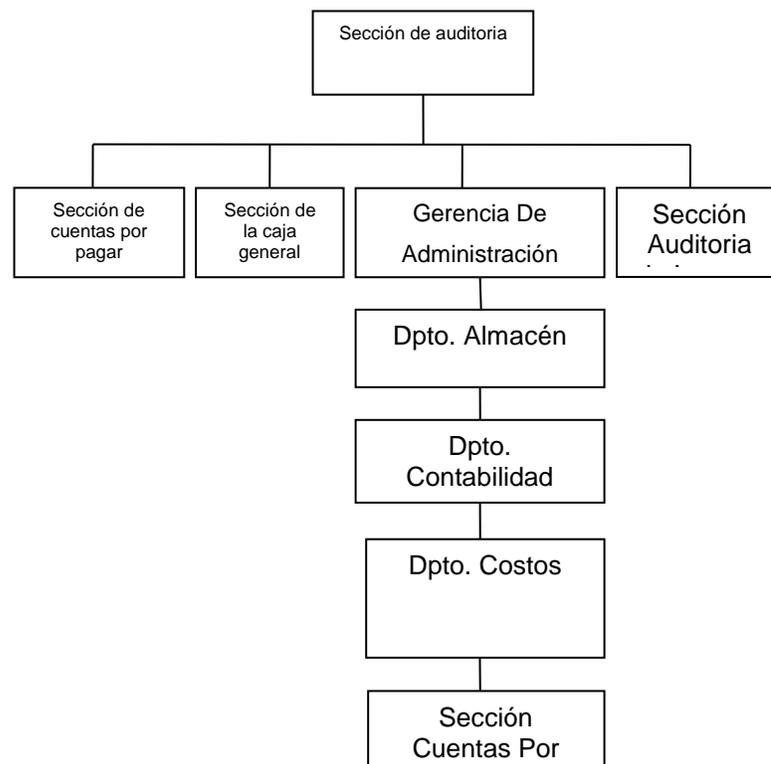
**Gerencia de recursos humanos:** Tiene la finalidad de administrar y asignar el recurso humano que opera en el hotel y del personal nuevo que lo conformará, para el eficaz funcionamiento del hotel como empresa de servicio.

**Gerencia de mantenimiento:** Es la responsable de mantener y conservar en completo orden de funcionamiento las instalaciones del hotel, a través del chequeo continuo aplicado a toda la infraestructura del establecimiento, en lo que concierne a refrigeración, plomería, electricidad, carpintería, pinturas, mecánico, entre otros.

**Gerencia de seguridad:** Cumple una tarea delicada en el establecimiento, ya que esta gerencia tiene como propósito vigilar, controlar y resguardar todos los bienes y todas las personas que se encuentran alojadas y operando en la instalación del hotel. Para que haya orden en el funcionamiento general del establecimiento y evitar situaciones indecorosas.

**Unidad objeto de estudio. Estructura organizativa de la gerencia de administración del Hotel Bella Vista C.A**

El Hotel Bella Vista C.A posee una estructura organizacional de tipo vertical desplazada en forma descendiente tal y como se muestra en el organigrama estructural de la Gerencia de Administración. *Ver figura12.*



**Figura12. Organigrama de la gerencia de administración.**

## **Descripción del departamento de contabilidad**

El Departamento de contabilidad, tiene como objetivo principal recibir, clasificar, ordenar y registrar la información correspondiente a las operaciones contables básicas que se llevan a cabo en el hotel, elabora los estados financieros y los análisis de los resultados de la gestión contable. Además tiene bajo su responsabilidad las secciones de Crédito y Cobranzas, Cuentas por Pagar, Auditoría de Ingresos y Caja General.

## **Descripción de la sección de cuentas por pagar**

Esta sección es la encargada de hacer un seguimiento diario a los movimientos que se lleven a cabo dentro de la empresa por concepto de compras de alimentos, bebidas, equipos, suministros y otros con la finalidad de hacer puntual los pagos a proveedores, permitiendo así tener un control de los productos y materiales que necesita el hotel para sus operaciones.

## **Descripción de la sección de contraloría general**

Esta sección es la que se encarga de recoger, ordenar, y registrar todas aquellas operaciones contables básicas que se llevan a cabo dentro de la empresa. La contadora depende directamente de la gerencia general. A la que debe responder por el cumplimiento y la ejecución de las funciones y responsabilidades que tiene asignadas en materia de control y políticas contables.

### **Descripción de la sección de crédito y cobranza**

Esta sección es la que se encarga de las cuentas o documentos por cobrar.

### **Descripción de la sección de auditoría de ingreso**

Esta sección es la encargada de llevar el control de las operaciones que fueron realizadas el día anterior, de acuerdo a los reportes emitidos por el auditor nocturno.

### **Descripción de la sección de caja general**

En esta sección es la encargada de recibir todos los reportes emitidos por los cajeros departamentales y de recepción debidamente verificada para su respectivo deposito.

## **Bases Legales**

Las empresas de alojamiento están orientadas hacia la prestación de un servicio que satisfaga las necesidades de sus clientes y huéspedes por consiguiente, debe regirse dentro de un marco legal que permita un nivel de ejercicio que cumpla con el sistema legal vigente.

### **Constitución Nacional de La República Bolivariana de Venezuela**

La Constitución forma parte primordial en el funcionamiento de un establecimiento hotelero dentro de una localidad, la cual se debe regir por algunas leyes que comienza por la constitución, donde se menciona sus

obligaciones en el cumplimiento del estado de derecho, entre ellas se destacan, el espacio geográfico, los derechos humanos y garantías de los deberes, derechos civiles, además se puede enfatizar los derechos culturales y educativos.

En su artículo 310 señala al turismo como una actividad económica de interés nacional, prioritario para el país en su estrategia de diversificación y desarrollo sustentable. Siendo responsabilidad del Estado dictar las medidas que garanticen su desarrollo, y velar por la creación y fortalecimiento del sector turístico nacional, dentro de las fundamentales del régimen socioeconómico previsto en dicha Constitución.

### **Ley Orgánica de Turismo**

Dicha Ley se encarga de la orientación, facilitación y el control de las actividades turísticas, como factor fundamental para el desarrollo económico y social del país, contribuyendo de manera favorable en dicho proceso.

El Hotel Bella Vista, cumple con sus obligaciones de la contribución especial por la prestación de servicios turísticos, según lo establecido en la Ley de Turismo. (2012). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6079 (Extraordinaria). 15-06-12.

Artículo 15: ... para la determinación de la obligación tributaria de esta contribución especial se deberá aplicar una alícuota del uno por ciento (1%) sobre los ingresos brutos obtenidos mensualmente por los respectivos sujetos pasivos. Es sujeto activo de esta contribución especial es el Instituto Nacional de Turismo INATUR, para lo cual deberá aplicar la normativa establecida en el Código Orgánico Tributario. (p.11)

## **Ley Orgánica de Trabajo**

El Hotel Bella Vista C.A., se rige por normas jurídicas establecidas en la ley orgánica de trabajo por ende, se encarga de regular las relaciones con todos sus trabajadores y que se desenvuelvan y desarrollen en un ambiente de trabajo armonioso, higiénico y seguro; es decir en condiciones normales, cumpliendo y respetando los deberes y derechos de los trabajadores. Además, establece todo lo referente a la remuneración, contrato y protección laboral, entre otros.

## **Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN)**

Este organismo tiene como función principal regularizar los establecimientos de hospedaje para la determinación de su categorización y para esto tiene que realizar un estudio detallado de los aspectos más importantes en su evaluación. La cual debe tomar en cuenta las condiciones físicas en que se encuentra el establecimiento, las arquitectónicas además, las características que deben cumplir para que de alguna manera puedan ofrecer un servicio de calidad a los huéspedes o clientes de acuerdo al nivel que este tenga dentro de su clasificación. Así mismo, debe mantener una supervisión constante que les permita estar informados si el hotel sigue cumpliendo con lo establecido.

## **Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT)**

Todas y cada una de las empresas tanto publicas (gobierno) y privadas (bancos, hoteles, u otras independientes), existentes en Venezuela se deben regir por la actual Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y

Medio Ambiente de Trabajo (2005), la cual se encarga de velar por el bienestar de todos los trabajadores del país de forma tal que no se atropelle la integridad física del capital humano, como uno de los ejes más importantes para el funcionamiento de las empresas.

Por su parte, el Hotel Bella Vista C.A. proporciona a la mayoría de sus empleados condiciones óptimas para llevar a cabo sus actividades diarias de trabajo, como las herramientas adecuadas que faciliten sus labores y evitar accidentes laborales a causa del uso de herramientas impropias. No obstante, el hotel cuenta con manuales que faciliten el manejo y desarrollo de las actividades lo que provoca que exista información insuficiente al momento de cualquier inconveniente.

### **Normativa Municipal**

El Hotel Bella Vista C.A. se encuentra ubicado geográficamente en el Municipio Mariño, el cual contiene normas para el funcionamiento de un establecimiento hotelero. Por ende, el hotel debe cumplir con el pago de impuestos municipales, además contribuir al desarrollo del municipio, ayudando al fortalecimiento de su ambiente y a la limpieza de sus calles.

Por otra parte, el hotel Bella Vista C.A. en sus normas, además de regirse por la Ley Orgánica de Trabajo, Ley Orgánica de Turismo y las normas COVENIN, está obligado al pago voluntario de los tributos exigidos por el Estado, que permitan regular las responsabilidades y el control fiscal de su gestión hotelera.

Es por esto que el hotel cancela cuotas fijas por concepto de impuestos y contribuciones tales como: derecho de frente, patente de

industria y comercio, activos empresariales al Servicio Nacional Integrado aduanero y Tributario (SENIAT), I.S.L.R., INATUR, INCE, S.S.O., entre otros.

**El código de Comercio en su artículo N°32 expresa que:**

Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad la cual comprenderá obligatoriamente el libro diario, el mayor analítico y el de inventarios. Podrá llevar, además, todos los auxiliares que estimare conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones. (p.23)

La contabilidad en el Hotel Bella Vista C.A. es llevada a través de un sistema computarizado denominado HOSPES versión 1.8 – (2000) de la Gerencia Hotelera Moderna, donde se llevan el libro diario, mayor analítico, estado de ganancias y pérdidas y los auxiliares.

Una vez que se haya efectuado el cierre de mes correspondiente se imprimen y se unen quedando como reflejo a la hora de verificar la operación administrativa que se llevo en la empresa durante ese periodo.

**Políticas y Normas del Hotel Bella Vista C.A.**

Las siguientes políticas y normas fueron creadas por el Departamento de Recursos Humanos, a fin de lograr la productividad y efectividad del desempeño de sus empleados.

**Entrada y salida del personal**

Las entradas y salidas del personal deberán efectuarse por la puerta de control.

Todo empleado que tenga asignado uniforme, deberá llegar con quince (15) minutos de anticipación a los efectos de pasar a los vestidores, marcar su tarjeta y estar en su sitio de trabajo a la hora señalada.

### **Identificación de su trabajo**

Todo nuevo empleado recibirá una charla de inducción por parte de la gerencia de Recursos Humanos, debiendo saber con exactitud todo lo concerniente al cargo que va a desempeñar, así como el horario de trabajo establecido por el departamento asignado y estar consciente que la mayoría de los horarios en hotelería son rotativos.

### **Sueldo**

El sueldo se asigna al momento de empezar a trabajar y se cancela los tres (3) meses, quincenalmente mediante cheques que se retiran por la caja general, luego al quedar fijos se le abre una cuenta de ahorros en el banco Caroní.

### **Uniforme de trabajo**

Cada trabajador recibirá un uniforme completo, para el desempeño de su trabajo y lo cambiara cada vez que sea necesario, previa entrega de las piezas sucias. Su pérdida o deterioro será compensado por parte del trabajador, teniendo que pagar la suma correspondiente al precio del mismo. El uso del uniforme se registrá bajo las normas y políticas de la empresa, las cuales deberá cumplir al pie de la letra.

## **Horario de trabajo, asistencia y presencia**

- Todo trabajador estará en la obligación de marcar la tarjeta de control de entrada y salida asignada.
- Está terminantemente prohibido marcarle la tarjeta a otro trabajador.
- Todo cambio de horario, deberá ser autorizado por el gerente o jefe del Departamento y al terminar su guardia, deben permanecer en su sitio de trabajo hasta que llegue el relevo o lo reciba el supervisor inmediato.
- Evite ausentarse de su sitio de trabajo y si sale del hotel, por alguna emergencia o enfermedad será con autorización escrita de su jefe y firmada por Recursos Humanos.

Los trabajadores deben presentarse impecables tanto en el vestir como aspecto físico, debiendo rasurarse diariamente y tener un corte de pelo tradicional.

El personal perteneciente al Departamento de Alimentos y Bebidas no podrá utilizar barbas ni bigotes.

## **Vestuario de los trabajadores**

A todos los trabajadores se le asignará un lockers, para su uso personal, no debiendo dejar objetos de valor, ni autorizarlo como depósito de drogas, armas, bebidas alcohólicas, etc.

## **Uso del teléfono**

Está prohibido el uso del teléfono para llamadas personales, solamente de exceptúan en caso de emergencia en donde se le hará saber la información al trabajador.

## **MARCO METODOLÓGICO**

### **Tipo de Investigación**

Existen varios tipos de investigación científica dependiendo del método y de los fines que se persiguen. La investigación, de acuerdo con Sabino (2000), se define como *“un esfuerzo que se emprende para resolver un problema, claro está, un problema de conocimiento”* (p. 47), la investigación es un proceso aplicado y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuesta a tales interrogantes.

En tal sentido, se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio. Así, en función del tipo de investigación puede ser Descriptiva, según arias (2006):

...Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p. 24)

El tipo de esta investigación, corresponde y se enmarca en el modelo de investigación descriptiva. Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se desea identificar un objeto de estudio o una realidad puntual, presentando una interpretación correcta del tipo de estudio a aplicar o a realizar.

### **Diseño de investigación**

La investigación se sustento en un diseño de campo, como lo establece Sabino (1992):

...Es aquella donde se recogen los datos en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto de la investigación estos datos son llamados primarios, ya que son de primera mano, originales, producto de la investigación en curso, sin intermediario de ninguna naturaleza. (p. 94)

Se estableció como diseño de campo ya que se tomarán datos directamente de la realidad en un ambiente organizacional en el que están presentes las personas, las cuales cumplen el papel de ser la fuente de datos para ser analizados, para así, interpretar una situación, problema o necesidad y lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos, apoyándonos en informaciones que provienen de entrevistas.

### **Población y Muestra**

La población es definida como un conjunto de elementos de un todo común, los cuales presentan características similares que podrán ser estudiadas y generalizadas para ofrecer los resultados de una investigación.

Al respecto Tamayo y Tamayo (2002) se refieren a la población como:

La totalidad de un fenómeno de estudio, que incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que deben cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de unidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación. (p. 176)

La población en estudio estuvo conformada por todos los integrantes del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. del Estado Nueva Esparta, con referencia a éste estudio la población se considera finita. Es decir, la totalidad a estudiar, la cual posee unas características comunes. Arias (2006) expresa: "*conjunto finito o infinito de elementos con características comunes*". (p. 81). Interpretando así que el estudio se realizará sobre una población finita, expresada en diez (10) trabajadores del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A.

Arias (2006) expresa que la muestra es un "*subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible*". (p. 83), es decir, es esa porción representativa de la población, la cual nos permitirá realizar el estudio en un menor volumen, para un aprovechamiento de tiempo, disminuir gastos y manteniendo una representatividad al momento de recolectar los datos.

Cabe destacar, que dentro del estudio realizado por poseer una población pequeña de trabajadores en el departamento objeto de estudio no es necesaria la aplicación de una fórmula debido a que la cantidad con que se trabajará es ajustada y manejable de acuerdo al número; es decir, se trabajará con la población completa. *Ver cuadro 22.*

**Cuadro 22. Distribución del personal del departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A.**

<b>CARGOS</b>	<b>Nº. DE EMPLEADOS</b>
Contralor general	1
Auditor externo	1
Jefe de cuentas por pagar	1
Auxiliar de contabilidad	1
Jefe de crédito y cobranza	1
Jefe de contabilidad	1
Auditor de ingresos	1
Auditor nocturno	1
Cajero general	1
Auxiliar de auditoría de ingresos	1
TOTAL	10

**Fuente:** Elaboración propia con información suministrada por Hotel Bella Vista C.A. Año (2014)

**Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para obtener los datos relacionados con el objeto de estudio y alcanzar los objetivos planteados en este trabajo de investigación, es necesaria la aplicación de técnicas de recolección de datos. De acuerdo con Hurtado (2000), se define como. *“el conjunto de procedimientos y actividades que le permiten a un investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación”* (p.425). Es decir, que las técnicas de recolección de datos corresponden a la diversidad de estrategias y herramientas que les permitirán a las autoras obtener la información necesaria para dar cumplimiento a los objetivos planteados.

En función a los objetivos definidos en el presente estudio, donde se plantea el análisis del sistema de información gerencial aplicado en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. se emplearon una

serie de técnicas e instrumentos de recolección de la información, orientadas de manera esencial para alcanzar los fines propuestos. Aparte dada la naturaleza del estudio y en función de los datos que se requieren, tanto en lo teórico, como en la metodología de estudio, se utilizó la revisión documental la cual permitirá abordar y desarrollar los requisitos al momento de desarrollar el marco teórico de la investigación, así como la entrevista con el propósito de obtener información de las personas que laboran en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. directamente vinculadas al problema estudiado.

En tal sentido, para el logro de los objetivos específicos las técnicas de recolección de datos a emplearse son las siguientes:

### **Revisión documental**

Es la que centra su atención en la observación y el análisis de la diversidad de fuentes documentales existentes, donde los hechos han dejado huellas, y demandan la incorporación de una serie de técnicas y protocolos instrumentales muy específico, *Balestrini (2002) expresa que: “Es un área básica donde se han de coincidir independientemente del tipo de investigación que se realice y de la implicación que esta tenga con una rama de conocimiento específica” (p.76)*

Para la investigación se consultaron una diversidad de libros, tesis, páginas web, documentos del hotel y otros relacionados con el tema, los cuales contienen principios sistemáticos y normas de carácter práctico, muy rigurosas e indispensables para ser aplicados como material bibliográfico en todo el proceso del estudio, así como en la organización del trabajo escrito que se suscitará al final de la misma.

## La entrevista

Se empleó la técnica de la entrevista según Balestrini (2002) “considerada como un proceso de comunicación verbal, recíproca, con el fin último de recoger informaciones a partir de una finalidad previamente establecida” (p.78)

Primeramente se realizó una entrevista semi-estructurada la cual por su tipo nos permitió realizar otras preguntas en un orden preciso, lógico y flexible que no estaban contempladas inicialmente en la guía de preguntas establecida, que fue aplicada al Contralor General del departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. con el fin de obtener información previa en relación a las cuestiones que son de interés en el estudio y la realización de la presente investigación. *Ver anexo C.*

Posteriormente se realizó una entrevista estructurada o formal a partir de una guía diseñada previamente que estaba formada por un total de treinta (30) preguntas abiertas, que fueron aplicadas a los entrevistados, en este caso a ocho (7) personas de las diez (10) que laboran en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A. ya que al momento de la aplicación de la misma no se encontraban presentes el auditor externo, el auditor de ingresos y el auditor nocturno. Quienes en la realización de sus funciones y a la hora de realizar el proceso de toma de decisiones son los encargados de ejecutar los procesos administrativos y de control que allí se llevan a cabo diariamente. *Ver anexo D.*

## **Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

La Técnica de procedimiento y análisis de datos según Arias (2006) *“... describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso”*. (p. 111)

Por otra parte el mismo autor señala que en lo referente al análisis, se definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos que sean recogidos por medio de los instrumentos aplicados.

Analizar significa descomponer un todo en sus partes constitutivas para su más minuciosa comparación, así como lo dice Kohler (1970) analizar es: *“revisar una transacción o una serie de transacciones reales o propuestas para determinar el efecto en las cuentas o en el principio que han de seguirse para ponerlas en práctica”*. (p.33)

El análisis se realizará utilizando la técnica lógica del análisis, ya que el razonamiento partirá de unas premisas que ya conocemos y tenemos como seguras, como lo son: los procesos administrativos y de control que se realizan en el departamento y los procesos que el sistema de información gerencial que se realizan para apoyar el proceso de toma de decisiones en el departamento de contabilidad cuya asociación permitirá llegar a un principio que desconocíamos. El análisis se efectuó cotejando los datos que se refieren a un mismo aspecto para los cuales se considerará en primer término la información suministrada por los trabajadores del departamento de

contabilidad del hotel Bella Vista C.A. a través de la aplicación de entrevistas que arrojaron información factible para su procesamiento y evaluación.

De acuerdo a esto, se podrá comparar y examinar los diferentes resultados de modo que brinde una información apta para su análisis y se generará una conclusión respecto de la problemática planteada con anterioridad.

## **ANÁLISIS DE LOS DATOS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El hotel Bella Vista C.A. cuenta con un departamento de contabilidad, perteneciente a la gerencia de administración, que a su vez tiene a su cargo las secciones de cuentas por pagar, cuentas por cobrar, auditoría de ingresos y caja general, haciendo referencia a lo anterior se puede decir que este departamento es imprescindible para el hotel, ya que es el encargado de llevar todos los registros contables y financieros realizados en el mismo. Siendo el responsable de tener al día todos los ingresos diarios en el hotel.

El departamento de contabilidad es de suma importancia en las organizaciones hoteleras, debido a que, es el responsable de la coordinación y control de los distintos procesos llevados a cabo en el mismo, de la presentación de informes e interpretación de toda la información financiera suministrada por las diferentes áreas que constituyen la organización, aparte de llevar el control de los niveles de activos, la elaboración de los planes para lograr el desempeño de las operaciones que se realizan en el mismo, con el propósito de conseguir un óptimo desarrollo de las actividades.

El análisis de la información recolectada mediante las entrevistas realizadas al personal que labora en el departamento de contabilidad, nos permitió desarrollar y lograr los objetivos propuestos en la investigación, así logrando identificar cada uno de los procesos administrativos y de control que se realizan en dicho departamento.

A continuación se presentan los resultados alcanzados durante la realización de esta investigación los cuales permitieron la identificación de los procesos administrativos y de control que se realizan en el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. que deben ser realizados por el sistema de información gerencial y los procesos administrativos y de control que realiza el Sistema de información gerencial HOSPES, en el departamento.

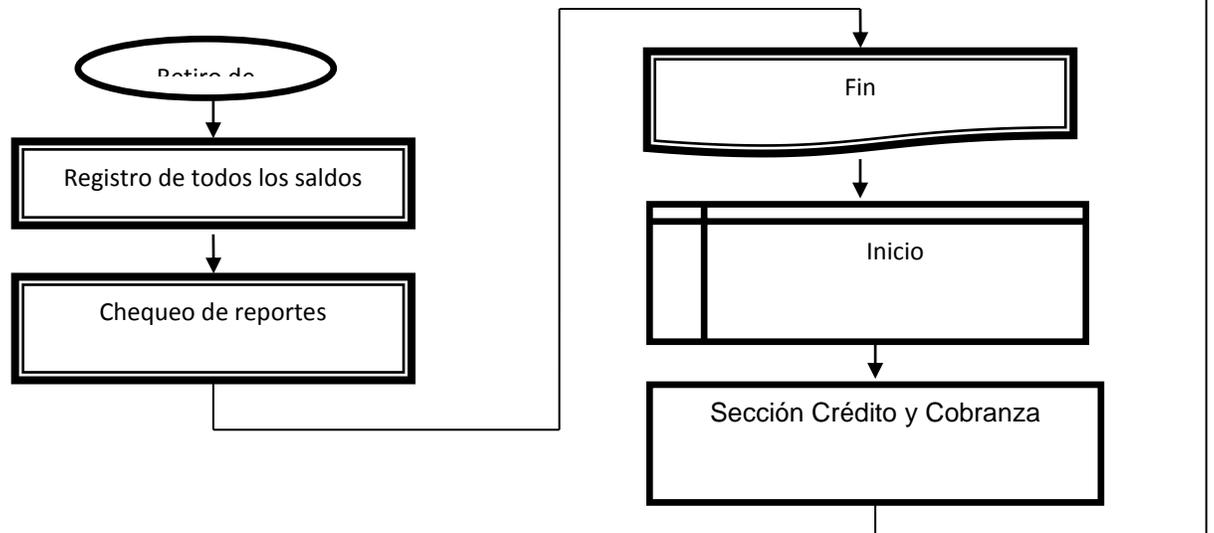
Los procesos administrativos y contables que a continuación se presentan se narraran e ilustrarán utilizando diagramas de flujos, la cual es la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo, diferenciando los procesos administrativos y de control realizados en el departamento de contabilidad mediante cuadros con doble línea, los cuales son realizados por el sistema de información gerencial HOSPES en el departamento de contabilidad.

## **Procesos administrativos y de control que se realizan en el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. y los que se realizan mediante HOSPES**

### **Proceso de auditoría nocturna**

El proceso de auditoría nocturna realizado por los cajeros recepcionistas comienza con el cierre de caja del día, corriendo todos los saldos, quedando todos en cero, y se procede a imprimir el reporte de auditoría donde se especifican todos los saldos de habitaciones, alimentos y bebidas entre otros. Luego estos reportes son depositados en la caja de seguridad la cual se encuentra en la gerencia de seguridad. Finalmente el auditor de ingresos al día siguiente se encarga de retirar de dicha caja los reportes emitidos por los cajeros recepcionistas del hotel para su posterior chequeo. *Ver figura 13.*

El proceso de revisión de la auditoría nocturna tiene muchas carencias, ya que no se verifican los ingresos por concepto de habitaciones, alimentos y bebidas realizados por los cajeros recepcionistas, esto sucede porque en el hotel Bella Vista C.A. no existe la función del auditor nocturno puesto que esta función es realizada por los mismos cajeros recepcionistas del hotel. Quedando toda la verificación de los ingresos al auditor de ingresos. Es importante señalar que el trabajo fundamental del auditor nocturno es el de controlar todos los movimientos del día anterior revisando que todo este correctamente registrado y cargado. Las actividades realizadas por el sistema de información gerencial HOSPES, en el proceso de auditoría nocturna, se realizan de forma normal sin ninguna contrariedad, permitiendo así la realización eficiente del proceso.



**Figura 13. Diagrama de flujo del proceso de auditoría nocturna.**

### **Proceso de revisión de los sobres de remisión y envío de la remisión al banco**

El cajero general verifica que los cajeros recepcionistas del hotel hayan depositado los sobres de remisión en la caja de seguridad del hotel. Luego retira los sobres de remisión con un testigo (auxiliar contable) de la caja de seguridad seguidamente, el cajero general una vez que haya verificado los ingresos se encarga de realizar la relación diaria de ingresos para luego pasarla al auditor de ingresos.

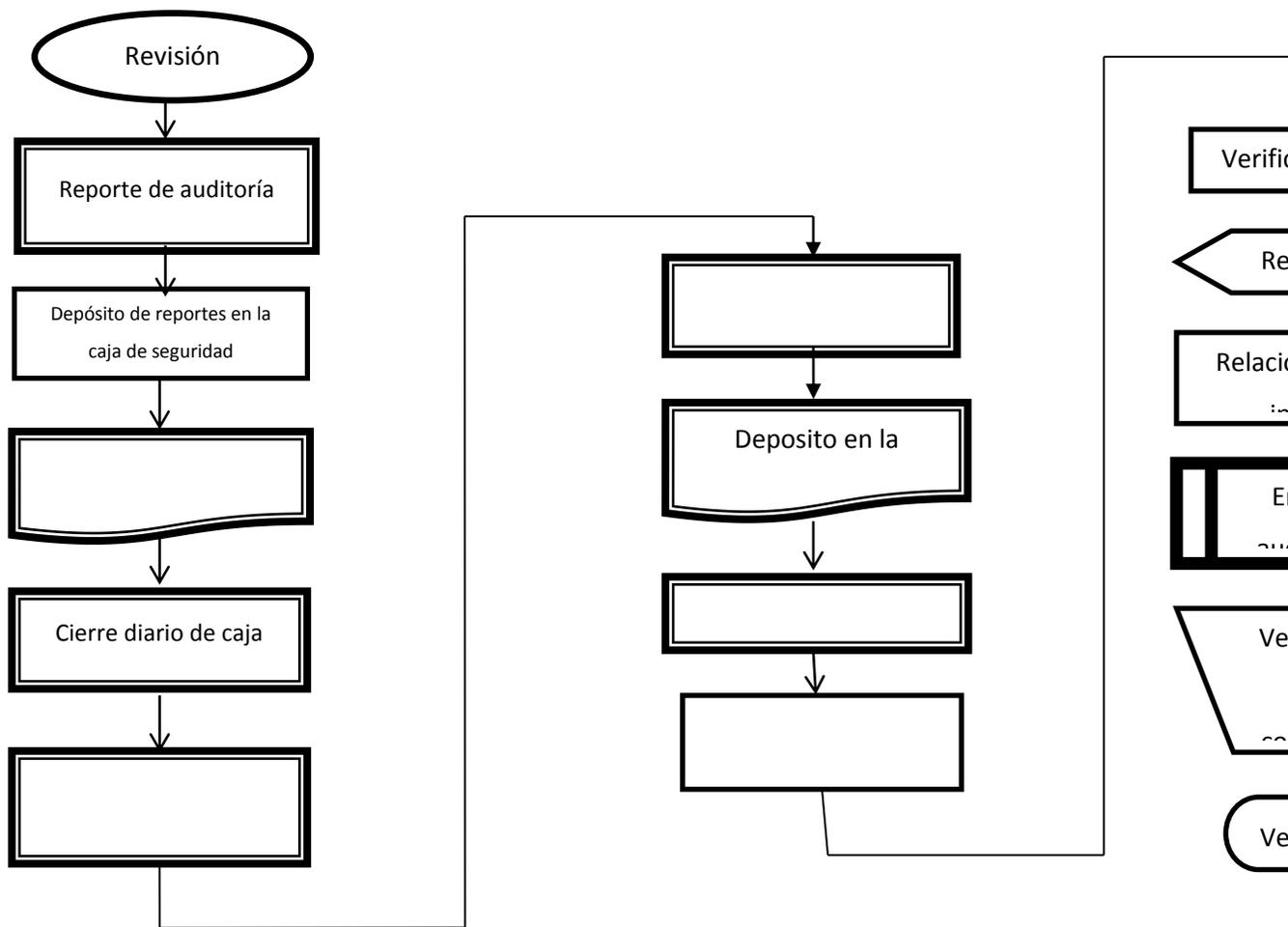
Luego verifica que el efectivo descrito en el sobre sea igual al contenido físico del mismo; y procede a cotejar que los pagos hechos con cheques estén debidamente elaborados.

Una vez que los cheques han sido revisados minuciosamente se procede a llenar el depósito para su posterior cambio, el cajero general procede a depositarlo en la cuenta del banco destinada para el fin.

Seguidamente se realizan las planillas de depósitos que serán enviadas al banco para que sean depositadas en la cuenta del hotel. Estas planillas de depósitos son revisadas por el contralor antes de ser enviadas a la entidad bancaria.

Luego las planillas de depósitos son devueltas al auditor de ingresos en donde se verifica el monto y se pasa la información en el sistema. Estas planillas son archivadas conjuntamente con los sobres de remisión con el objeto de cerciorarse que el ingreso percibido en la remisión de fondos este depositado en la cuenta bancaria del hotel.

Las actividades realizadas por el sistema de información gerencial HOSPES, en el proceso de revisión de los sobres de remisión y envió de la remisión al banco, se realizan algunas veces con dificultad específicamente al momento de realizar la relación diaria de ingresos, debido a que algunas veces el sistema se torna un poco lento, resultando así que produzca atraso al realizar el proceso. *Ver figura 14.*



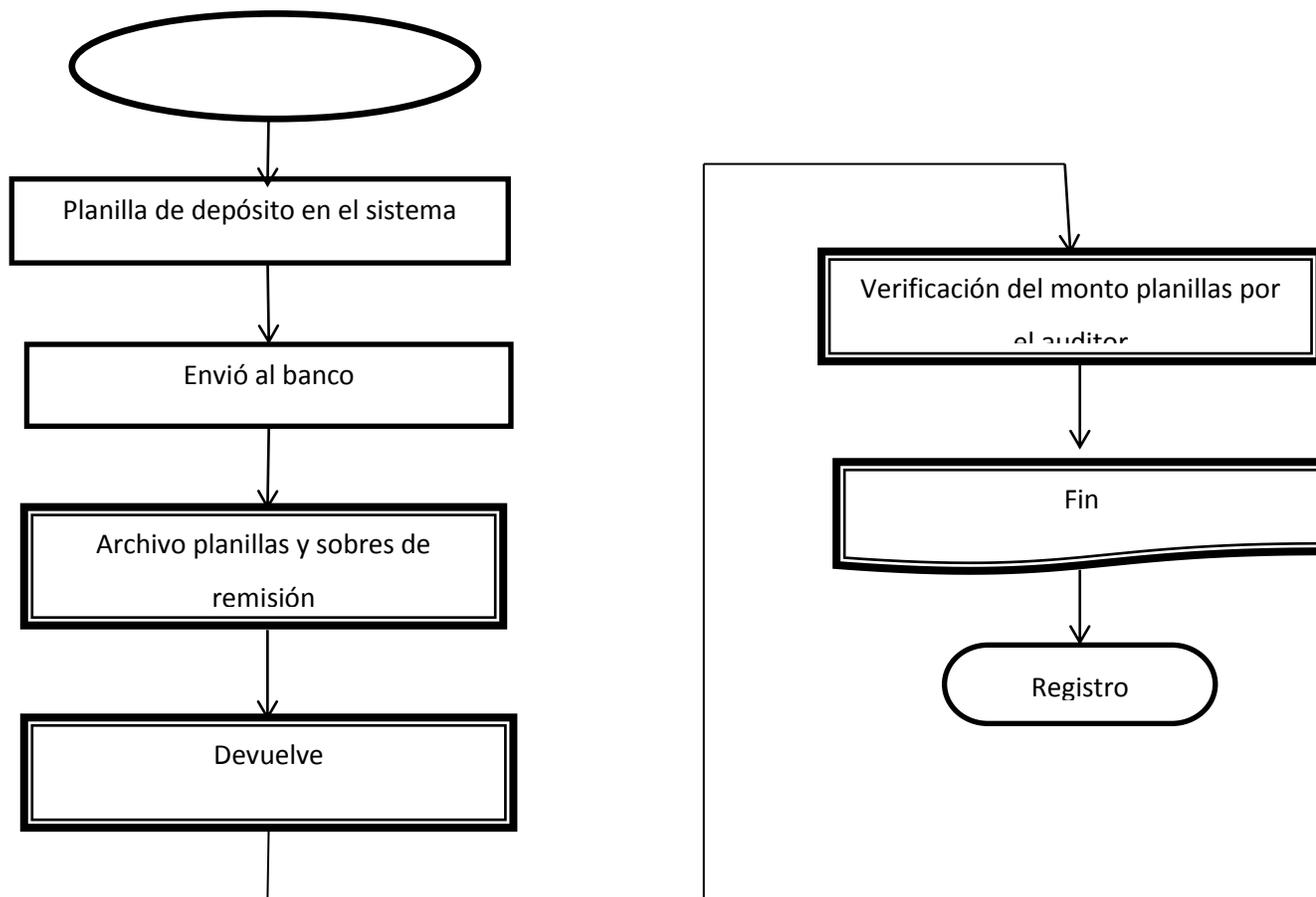
**Figura 14. Diagrama de flujo del proceso de revisión de los sobres de remisión y envío de la remisión al banco.**

### **Proceso de elaboración del reporte del cajero general**

El cajero general una vez que ha retirado de la caja de seguridad los sobres de remisión procede a separar en compañía de un asistente de contabilidad, los sobres de los centros de facturación de alimentos y bebidas y los provenientes de recepción.

El cajero general comienza la elaboración del reporte luego de haber examinado los sobres de remisión de fondos y constatar que lo relacionado en efectivo, monedas nacionales, monedas extranjeras, tarjetas de crédito y cheques sean los montos correctos.

También verifica que lo relacionado en los reportes de cierres de cajeros, concuerde con lo asentado en el balance de movimiento detallado. Asimismo determina faltante o sobrante que sean remitidos en los sobres, investigando la razón del mismo. Las actividades realizadas por el sistema HOSPES en este proceso se realizan diariamente de forma eficiente sin presentar algún inconveniente. *Ver figura 15.*



**Figura 15. Diagrama de flujo del proceso de elaboración del reporte del cajero general.**

### Proceso de elaboración del reporte de ingresos

**Habitaciones:** el auditor de ingresos comienza con la revisión del reporte de auditoría nocturna para verificar el número de huéspedes que se encuentran en casa, según el tipo de plan que hayan seleccionado, también se revisan el número de habitaciones, uso casa, cortesía fuera de uso y vacantes esto se hace posible mediante un reporte emitido desde el departamento de recepción. Seguidamente el auditor de ingresos procede a buscar en el balance diario el monto de habitaciones, de alimentos y bebidas,

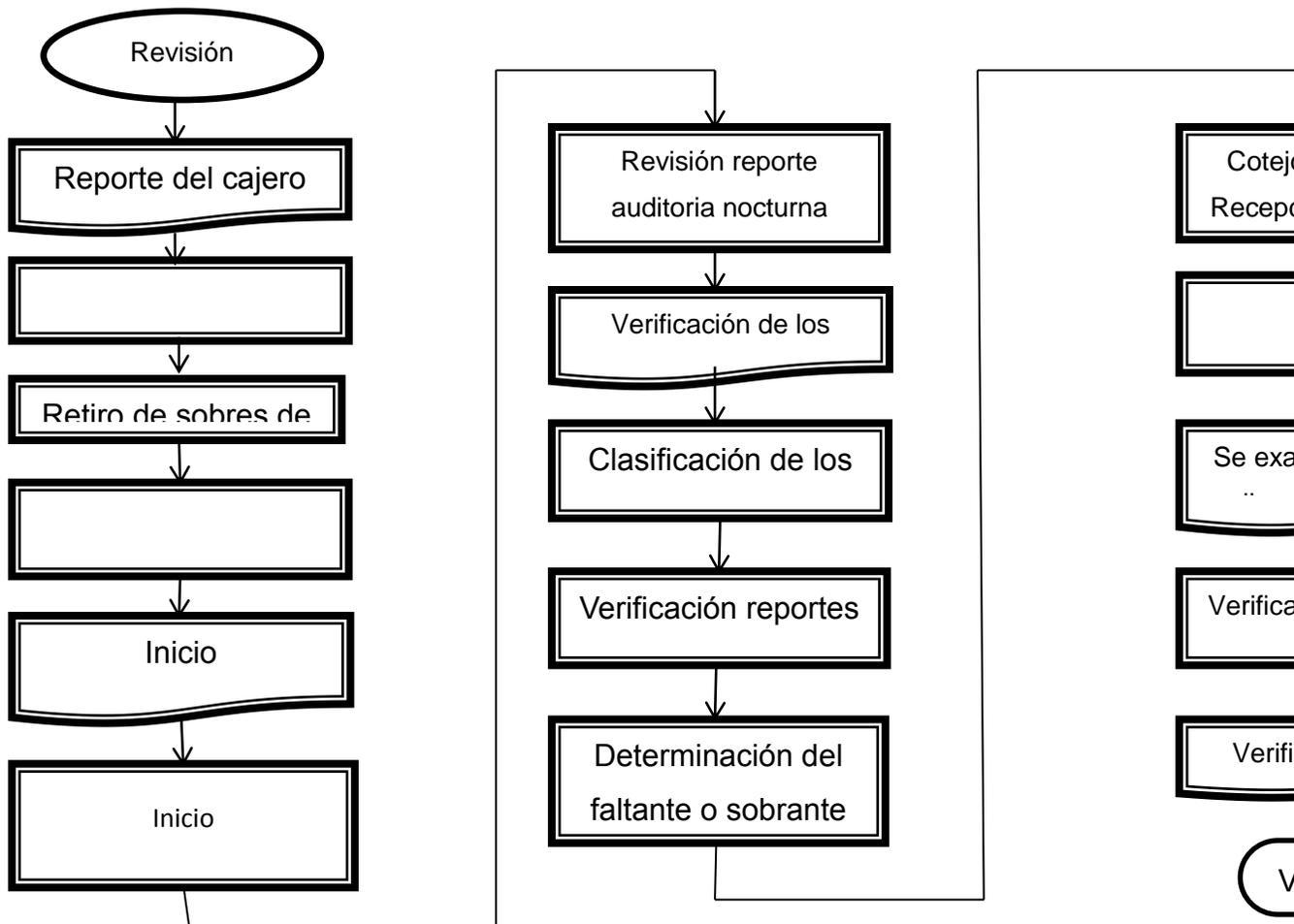
teléfonos y lavandería. Luego se examina el número de habitaciones ocupadas vacantes y fuera de uso mediante un reporte que emite la gerencia de ama de llaves para determinar si existe alguna discrepancia con el reporte emitido por recepción. Por último se busca el número de habitaciones ocupadas en el hotel, se revisa cuantos huéspedes se encuentran en casa y se verifican los planes seleccionados por los huéspedes.

**Alimentos y bebidas:** se examina el monto de los ingresos por los siguientes renglones: alimentos, bebidas. El hotel Bella Vista C.A. cuenta con dos (2) restaurantes y un (1) bar, dichos ingresos son registrados de acuerdo al lugar donde se haya realizado el consumo. Estos ingresos son revisados en el reporte de movimientos detallados. El auditor de ingresos verifica que los reportes enviados por los cajeros estén debidamente elaborados. El auditor de ingresos verifica el cheque de consumo con la comanda de esta revisión igualmente se encarga el departamento de costos. También se verifica el consecutivo de los cheques de consumo con la finalidad de que todo cheque de consumo que haya sido elaborado se relacionó en el reporte de cajeros.

**Teléfono:** por concepto de teléfono el auditor de ingresos se encarga de revisar el monto de las llamadas telefónicas tanto a larga distancia como llamadas locales.

**Lavandería:** para la revisión de lavandería verificar que las facturas que soportan el reporte de ventas de lavandería estén correctamente registradas. En la realización de las actividades del sistema HOSPES, en este proceso, una vez más que otra se presentan inconvenientes al momento en que se envían los reportes de la recepción al departamento de contabilidad, produciendo que la verificación de dichos reportes se atrase y

no se cumpla con el proceso y la realización del reporte de ingresos en el momento requerido. Ver figura 16.



**Figura 16.** Diagrama de flujo del proceso de elaboración del reporte de ingresos.

### Proceso de elaboración del comprobante de asiento diario de ingresos

El auditor de ingresos comienza la elaboración del comprobante de asiento diario, verificando los montos de los pagos realizados con tarjetas de crédito, pagos por concepto de ventas netas de habitaciones, luego se verifica las ventas de alimentos y bebidas en los distintos restaurantes del

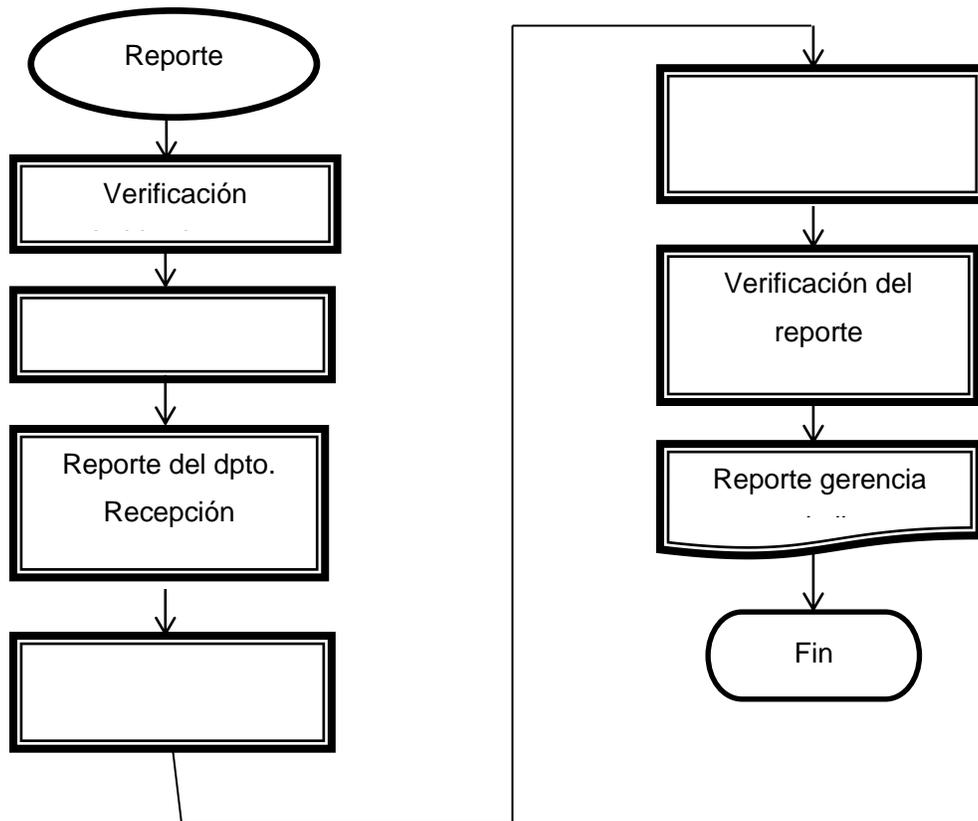
hotel, también otros ingresos derivados de la prestación del servicio de Room Service. Esto debe corresponder a lo registrado en el libro diario de ventas.

Luego el auditor revisa las cancelaciones por concepto de llamadas telefónicas (tanto nacionales como internacionales) seguidamente se procede a registrar el porcentaje de servicio que proviene del total alimento incluido.

Inmediatamente se registran las cuentas por cobrar huésped y las cuentas por cobrar ciudad.

Seguidamente se procede a registrar los depósitos bancarios, las cifras reflejadas corresponden a los depósitos cancelados por reservas de habitación.

Cabe señalar que en el hotel Bella Vista C.A., los montos son registrados de acuerdo al porcentaje que le corresponde a cada renglón según la distribución del paquete de venta adoptado por la empresa. Algunas veces las actividades realizadas por el sistema HOSPES, en el presente proceso de elaboración de asiento diario de ingresos, se van afectadas al momento de la realización del comprobante de asiento diario, porque el sistema se torna lento por la gran cantidad de transacciones efectuadas. *Ver figura 17.*



**Figura 17. Diagrama de flujo del proceso de elaboración de asiento diario de ingresos.**

Según información obtenida en entrevista realizada al personal que labora en el departamento de contabilidad del hotel bella vista C.A. en el transcurso de esta investigación se pudo conocer que el sistema de información gerencial HOSPES aplicado actualmente por dicha organización, “es un sistema que cumple con los requerimientos exigidos para el cumplimiento de todos y cada uno de los procesos administrativos y de control que en el departamento de contabilidad se llevan a cabo diariamente, reflejando este el soporte de ventas, los ingresos por concepto de alimentos y bebidas del día y concluye cuando registra estas ventas en el comprobante

de contabilidad en donde se especifica el código y nombre de la cuenta, el cual se procesa a través del sistema HOSPES que utiliza el hotel obteniéndose así de esta manera el balance diario, el sistema registra las operaciones en completo orden cronológico de ocurrencia, valiéndose de la teoría del cargo y del abono”.

En el Hotel Bella Vista C.A. se llevan los libros diarios, mayor y auxiliar a través del sistema de información gerencial HOSPES, debido a la gran magnitud de transacciones efectuadas diariamente. Con relación a los libros exigidos por el código de comercio en su artículo 32, es de suma importancia aclarar que en el Hotel Bella Vista C.A. por ser una empresa de gran magnitud y debido al número de transacciones diarias, se realizan mensualmente asientos resúmenes a través del sistema para efectos de cumplir con esa normativa exigida en dicho código.

Los empleados del departamento de contabilidad también dijeron que “a través del sistema se verifican diariamente las operaciones relacionadas con el ingreso de dinero y se comprueban que las ventas reportas fueron registradas correctamente, mediante el análisis de los reportes de los cajeros departamentales y los de recepción; efectuándose así un control de los ingresos obtenidos por la prestación de los diferentes servicios ofrecidos por la empresa. A su vez permite conocer a través de los controles diarios cual es la producción de cada uno de los restaurantes y bares del hotel, al igual que la cantidad de dinero generado por la venta de habitaciones y demás servicios complementarios que ofrece el hotel a sus huéspedes y clientes”.

Según el análisis obtenido en esta investigación acerca de los procesos administrativos y de control realizados en el departamento de contabilidad por el sistema de información gerencial HOSPES, dentro del

módulo de Back Office aplicado actualmente por el departamento de contabilidad; se obtuvo los siguientes resultados:

Para el departamento de contabilidad es de suma importancia el sistema de información gerencial HOSPES ya que colaboran con sus secciones en el proceso de elaboración y utilización de la información, la comunicación con otras personas pertenecientes a otros departamentos y la automatización de los procesos administrativos considerando que se toman decisiones eficaces y acertadas con la información generada por el sistema de información.

El sistema de información gerencial HOSPES, en el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. tiene como responsabilidades fundamentales contabilizar los ingresos, apoyar el proceso de toma de decisiones, generar informaciones requeridas al instante, reflejar las operaciones realizadas diariamente, emitir comprobantes diarios de ingresos, ventas, reportes de entradas y salidas de personal, reportes de pagos y los cierres de auditoría nocturna diariamente.

A pesar que el sistema de información HOSPES, realiza la mayoría de los procesos administrativos y de control en el departamento, a veces produce inquietud en el personal ya que su desempeño se torna un poco lento al momento de procesar los datos y generar la información requerida, algunas veces se producen errores en la generación del reporte de caja general y en ocasiones la duplicidad de montos registrados por los cajeros de recepción, debido a la gran cantidad de información contenida en el mismo y que el sistema una vez enviados los datos de recepción al departamento de contabilidad no permite la modificación de los mismos;

produciendo así un atraso en la realización de las actividades y del cierre del ejercicio.

El hotel Bella Vista C.A no cuenta con un departamento de informática, ni con personal especialista en sistemas que se encargue de los procesos informáticos.

A pesar de la presentación de algunos errores en el sistema de información gerencial HOSPES, para el departamento de contabilidad es de vital importancia la utilización de este sistema de información, ya que este cumple con los requerimientos establecidos por el departamento de contabilidad para el desarrollo de todos sus procesos administrativos y de control, pues para el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. cada uno de los procesos realizados por el sistema son fundamentales al momento de realizar el proceso de toma decisiones porque ellos conllevan a la verificación de la situación actual de la organización.

## CONCLUSIONES

Una vez realizada la presente investigación se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

El departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. trabaja con un sistema computarizado llamado “HOSPES versión 1.8 – (2000) de la Gerencia Moderna”, que es el encargado de llevar toda la contabilidad de la organización.

El sistema de información gerencial HOSPES, actualmente aplicado por el departamento de contabilidad realiza en un 100% todos los procesos administrativos y de control que en ese departamento se desarrollan.

Para el departamento de contabilidad la utilización del sistema de información gerencial HOSPES, es de gran importancia, ya que este tiene como finalidad principal la automatización de los procesos administrativos y de control que en el departamento se llevan a cabo.

El hotel Bella Vista C.A. actualmente no cuenta con un departamento de sistemas o una persona encargada de la parte informática.

En cuanto a los equipos de computación del departamento de contabilidad del hotel bella Vista C.A. se consideran que son muy antiguos y que no permiten un mejor funcionamiento y realización eficaz de actividades desarrolladas en el mismo.

El sistema de información gerencial HOSPES, presenta algunos errores, estos se dan algunas veces al momento del registro de algunos datos enviados desde la recepción o al momento de la generación de los

reportes de caja estos no se guardan en el sistema. El sistema tampoco permite la modificación de los datos después de haber sido enviados desde la recepción al departamento de contabilidad, ni con claves de acceso.

El sistema de información gerencial HOSPES que usa el hotel Bella Vista C.A. permite obtener los estados financieros básicos para realizar los análisis correspondientes y proponer recomendaciones.

## **RECOMENDACIONES**

Después de haber realizado las conclusiones oportunas se pueden sugerir las siguientes recomendaciones:

Se recomienda al hotel Bella Vista C.A. contratar personal calificado en el área de informática o sistemas, para así poder contar con especialistas al momento que se susciten los errores del sistema, para que de alguna forma los impulse a la innovación tecnológica. De igual manera para que realice el debido mantenimiento preventivo a los equipos de computación.

Dotar al departamento de contabilidad de nuevos equipos y herramientas tecnológicas para que de esta manera puedan desarrollar favorablemente las actividades establecidas, con el objetivo de realizarlas con normalidad y eficiencia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDREU, y RICART. (1991). **Estrategias y Sistemas de Información.** Interamericana de España. Editorial McGraw – Hill.

BALESTRINI, Miriam. (2002). **Como se Elabora el Proyecto de Investigación.** 6ª Edición. Caracas, Venezuela. Consultores Asociados.

CHIAVENATO, Idalberto (2005). **Administración de Recursos Humanos.** Editorial Mc Graw-Hill.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. Publicada en Gaceta Oficial N°36.860 (extraordinaria), 30 de diciembre, 1999.

BURCH, John G. (1989). **Diseños de Información: Teoría y práctica, Megabyte.** Noriega Editores.

FIDIAS G. Arias. (2006). **El Proyecto de Investigación.** Introducción a la metodología científica (5ta edición). Caracas, Venezuela. Editorial Episteme.

GÓMEZ, R. Francisco. (1993). **Sistemas y Procedimientos Administrativos.** Caracas. Ediciones Frigor.

GOODESTEIN, Leonardo. (1996). **Diccionario Razonado de Economía.** México. Editorial McGraw – Hill.

- HANDY Ch. Understanding organizations. (1993). Fourth Ed. Ch.7: On the **Cultures of Organizations**. London: Penguin Books
- HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ y BAPTISTA. (1999). Metodología de la Investigación. 2ª edición. Editorial Mc Graw Hill, México,
- HEATH, E. & WALL, G. (1992). **Marketing Tourism Destinations: A Strategic Planning Approach**. Canada: Wiley& Sons.
- HURTADO, Jacqueline. (2000). **Metodología de la Investigación Holística**. Edición Latino Americana. Caracas.
- HURTADO, Jacqueline. (2000). **Metodología de la Investigación**. 3era Edición. Caracas. Editorial SYPAL.
- KAPLAN y NORTON. (1997). **El Cuadro de Mando Integral / The Balanced Scorecard**. Ediciones Gestión 2000, S.A.
- KOHLER, Eric. (1970). **Diccionario para Contadores**. Unión Tipográfica. México D.F. Editorial Hispanoamericana Americana, S.A.
- LAUDON, K y LAUDON J. (1996). **Administración de los Sistemas de Información, Organización y Tecnología**. 3era Edición. México. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- LAZZARO, Víctor. (1994). **Sistemas y Procedimientos**. Segunda Edición. México. Editorial Diana.

LEY ORGÁNICA DE PREVENCIÓN, CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO (LOPCYMAT). (2005). [Documento en línea]. Disponible en <http://fpantin.tripod.com/index-10html> [Consulta: 2014, Junio 30].

LEY ORGANICA DEL TURISMO. (2012). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6079 (Extraordinaria). 15 de junio, 2012.

LONDOÑO CH, Carlos y MESA P, Rodrigo. (1996). **Gerencia y Recursos Humanos**. 3era Edición. Colombia. Grupo Editorial Norma.

MELINKOFF, Ramón. (1990). **Los Procedimientos Administrativos**. Caracas, Venezuela. Editorial Panapo.

MELINKOFF, Ramón (1990). **La Estructura de la Organización: Los Organigramas**. Caracas – Venezuela. Editorial Panapo.

ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary. (1996). **Administración**. 5ta edición. México.

ROBBINS, Stephens. (1996). **Comportamiento Organizacional: Teoría y práctica**. 7ª edición. Editorial Prentice Hall, México.

ROSENBERG, J.M. (1996). **Diccionario de Administración y Finanzas**. España. Editorial Océano / Centrum.

SABINO, Carlos A. (1986). **El Proceso De La investigación**. Editorial Panapo, Venezuela.

SABINO, Carlos. (1992). **El Proceso de la Investigación: UNA Introducción Teórica - Práctica**. 2da. Edición. Caracas, Venezuela. Editorial Panapo.

SERNA, Humberto (1994). **Gerencia Estratégica: Planeación Y Gestión – Teoría Y Metodología**, 3R Editores, Bogotá – Colombia.

STONER, FREEMAN y GILBER. (1996). **Administración**. 6ta Edición. México.

TAMAYO y TAMAYO Mario. **El proceso de la Investigación Científica**. 4ª edición. Editorial Limusa, S.A. grupo Noriega editores, año 2002.

WATERFIELD, Charles. (1998). **Sistemas de Información Gerencial para Instituciones de Micro finanzas: Guía práctica**, PACT

#### **TESIS DE GRADO CONSULTADAS**

Díaz (2002). Trabajo denominado **“Diagnostico de la cultura organizacional del Centro Médico S.A., Maturín”**.

Marcano, Lara, y Bejarano. (2010) Trabajo denominado **“La cultura organizacional del personal docente de la universidad de oriente, Núcleo de sucre”**.

Borda, Rodríguez y Guarín. Bogotá (2011) Trabajo denominado **“Diagnóstico de cultura organizacional en el hotel Grand House”**.

Hernández y Salazar (2011), realizaron un trabajo titulado: **Gestión Turística en Viajes Índigo Isla Margarita, C.A** esta investigación tuvo como propósito analizar la Gestión Turística en Viajes Índigo Isla Margarita, C.A.

Omaña y Salazar (2011), realizaron un trabajo titulado: **Gestión Turística del Departamento de contabilidad y finanzas del Grupo Maloka.**

León y Millán (2011), realizaron un trabajo titulado: **Gestión Turística del Hotel La Plazuela C.A. Isla de Margarita.**

Barrera (2005). Presentó un trabajo titulado: **Aplicación del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) en el Hotel Hilton Margarita & Suites.**

Rodríguez (2004), realizó un trabajo titulado: **Modelo de Gestión Financiera basado en el Balanced Scorecard para optimizar el flujo de Efectivo en los hoteles 4 y 5 estrellas, Estado Nueva Esparta.**

Fuentes (2006), realizó un trabajo titulado: **Gestión Financiera Aplicada al Departamento de Contabilidad y del Auto lavado Cocheima, C.A. Basado en el Enfoque del Cuadro de Mando Integral (BCS).**

# **ANEXOS**

**[ANEXO A]**  
**GUIÓN DE ENTREVISTA REALIZADO A LA JEFA DE CONTABILIDAD DEL**  
**DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL HOTEL BELLA VISTA C.A.**



Universidad de Oriente  
Núcleo Nueva Esparta  
Escuela de Hotelería y Turismo  
Programa Licenciatura en Administración

Esta entrevista permitirá desarrollar el trabajo de grado, modalidad cursos especiales de grado titulado: **Cuadro de Mando Integral como herramienta para optimizar las operaciones del departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A. del Estado Nueva Esparta.** Propuesto por las bachilleres Yacira Leblanc y Edna Rueda, por lo que su contribución para el llenado efectivo de las preguntas planteadas será un importante apoyo para el éxito de la investigación.

La presente entrevista es de carácter confidencial y su utilización es estrictamente con fines académicos.

A continuación se mostraran una serie de preguntas abiertas referidas al tema planteado, se le agradece responder de la manera más clara posible:

1. ¿Cómo planifican dentro de la empresa?
2. ¿Posee el departamento de contabilidad una misión, visión y objetivos?
3. ¿Cómo captan y procesan su servicio?
4. ¿Estudian los perfiles de sus clientes?
5. ¿Cuáles son las entidades bancarias con las cuales mantienen relaciones más importantes?
6. ¿Cómo es el comportamiento de las entidades bancarias con el departamento de contabilidad del hotel Bella Vista C.A.?
7. ¿Cómo es el manejo de la cuenta corriente del banco?
8. ¿De dónde reciben los ingresos que se manejan en la cuenta corriente del banco?
9. ¿Cuáles son los procesos administrativos que se realizan en el departamento de contabilidad que incluyen a la cuenta corriente?
10. ¿El sistema de información gerencial interviene en los procesos administrativos del departamento de contabilidad que incluyen a la cuenta corriente?
11. ¿Quién es el encargado de realizar los procesos administrativos que incluyen a la cuenta corriente?
12. ¿Cuál es el tiempo de servicio en la empresa de esta persona, su nivel académico y cuáles son sus funciones en el departamento de contabilidad?
13. ¿Se encuentra esta persona capacitada para el uso del sistema de información en el manejo de la cuenta corriente?

***¡Gracias por su colaboración!***

[ANEXO B]  
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA GERENCIA ADMINISTRATIVA DEL  
HOTEL BELLA VISTA C.A. DEL ESTADO NUEVA ESPARTA



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE NUEVA ESPARTA  
ESCUELA DE HOTELERIA Y TURISMO  
MODALIDAD CURSO ESPECIAL DE GRADO

**Encuesta dirigida al personal de la Gerencia Administrativa  
Del Hotel Bella Vista C.A.**

El cuestionario que a continuación se presenta, tiene por finalidad recolectar información, que facilitará el desarrollo de un trabajo de grado que lleva como título:  
**ANALIZAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL EXISTENTE EN LA GERENCIA ADMINISTRATIVA DEL HOTEL BELLA VISTA C.A.**

Vale destacar que la información suministrada por usted se utilizará sólo con fines académicos y bajo estricta confidencialidad.

Atentamente:

Leblanc, Yacira C.I 17.898.385  
Rueda, Edna Alejandra C.I 18.939.783  
**Estudiantes de La Carrera Lic. En Administración**

---

Instrucciones:

- **Lea cuidadosamente y con atención cada pregunta antes de responder.**
- **Señale con una “X” la alternativa (s) que usted considere correcta.**

1. identifique el departamento de trabajo al cual pertenece usted en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A.

---

---

2. ¿Cuánto tiempo tiene usted laborando en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A?

---

---

3. De acuerdo a las siguientes clasificaciones culturales, determine la correspondiente a la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A.

- Cultura en donde los Valores Centrales fuertes son compartidos ampliamente, menos reglas  formales para guiar la conducta del trabajador

**Seleccione una opción:**

- Cultura en donde los Valores centrales son poco conocidos, es necesaria la implantación de reglas formales para guiar la conducta de los trabajadores

4. ¿Siente Usted que la Gerencia muestra las conductas adecuadas de acuerdo a las necesidades laborales?

SI  No

5. De los siguientes valores ¿Cuál de ellos se evidencia más en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A. ? **Puede seleccionar más de una opción**

Amistad	<input type="checkbox"/>	Puntualidad	<input type="checkbox"/>
Lealtad	<input type="checkbox"/>	Responsabilidad	<input type="checkbox"/>
Justicia	<input type="checkbox"/>	Iniciativa	<input type="checkbox"/>
Honestidad	<input type="checkbox"/>	Respeto	<input type="checkbox"/>

Otros \_\_\_\_\_

6. ¿Cree usted que son importantes los valores organizacionales para el logro de las metas y objetivos en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A?

SI  No

- Reuniones
- Entrenamiento y capacitación
- Premiación anual
- Fiestas de oficina
- Otras: \_\_\_\_\_

7. Identifique las costumbres presentes en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista C.A.

8. Conoce usted las historias de La Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A. en relación a:

9. Identifique los ritos presentes en La Gerencia Administrativa del Hotel

- Anécdotas
- Los fundadores
- Personajes ilustres para la organización
- Otras: \_\_\_\_\_

Bella Vista, C.A

---



---

10. Existe en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A un código de ética que guía el comportamiento y explique lo que deben hacer los empleados dentro de la organización.

- 
- La organización alienta a los trabajadores a ser innovadores y que asuman riesgos.

SI

No

11 En La Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A se da Cumplimiento estricto las normas establecidas. Si su respuesta es positiva indique cuáles son esas normas.

SI

No

---

12. ¿Cuáles de las siguientes características, identifican plenamente a la cultura organizacional en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A? **Puede seleccionar más de una opción.**

- La organización espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención al detalle.
- La administración se enfoca en los resultados o consecuencias, más que en las técnicas y procesos utilizados para alcanzarlos.
- Las decisiones administrativas toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas dentro de la organización.
- La organización realiza actividades organizadas en torno a equipos
- La gente es enérgica y competitiva, en lugar de calmada.
- Otras: \_\_\_\_\_
- La historia y la propiedad

13. ¿Cuáles de los siguientes factores cree usted que son los que más afectan la cultura organizacional en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A? **Puede seleccionar más de una opción**

- El tamaño
- La tecnología:
- Las Metas y objetivos
- El personal
- El Medio (el país, el cambio y la diversidad)
- Otros: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

14. Es fácil coordinar proyectos entre las diferentes partes que conforman la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A

SI  No

15. El trabajar con una persona que está en otra parte de esta organización es como trabajar con una persona de otra organización.

SI  No

16. Continuamente se adoptan métodos nuevos y mejorados para realizar el trabajo en la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A

SI  No

17. Generalmente hay resistencia a las iniciativas que surgen para realizar cambios la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A

SI  No

18. Cómo miembro de la Gerencia Administrativa del Hotel Bella Vista, C.A siente identificado y comprometido con la organización.

SI  No

**[ANEXO C]**  
**GUIÓN DE ENTREVISTA REALIZADO AL CONTRALOR GENERAL DEL**  
**DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL HOTEL BELLA VISTA C.A.**



Universidad de Oriente  
Núcleo Nueva Esparta  
Escuela de Hotelería y Turismo  
Programa Licenciatura en Administración

Esta entrevista permitirá desarrollar el trabajo de grado, modalidad cursos especiales de grado titulado: **Análisis del Sistema de Información Gerencial (HOSPES) utilizado en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A del Estado Nueva Esparta.** Propuesto por las bachilleres Yacira Leblanc y Edna Rueda, por lo que su contribución para el llenado efectivo de las preguntas planteadas será un importante apoyo para el éxito de la investigación.

La presente entrevista es de carácter confidencial y su utilización es estrictamente con fines académicos.

A continuación se mostraran una serie de preguntas abiertas referidas al tema planteado, se le agradece responder de la manera más clara posible:

1. ¿Cómo está conformado el departamento de contabilidad?
2. ¿Cuántas aéreas o secciones tiene a su mando o dependen del departamento de contabilidad?
3. ¿Cuántas personas integran el departamento de contabilidad?
4. ¿El departamento de contabilidad posee un sistema de información gerencial?
5. ¿Cuál es el sistema de información gerencial que maneja el departamento de contabilidad?
6. ¿En qué consiste su sistema de información gerencial?
7. ¿Cuántas personas manejan el sistema de información gerencial dentro del departamento de contabilidad?
8. ¿Cómo cree usted que es funcionamiento del sistema de información utilizado en el departamento de contabilidad?
9. ¿Cree usted que este sistema de información gerencial apoya el proceso de toma de decisiones realizado en el departamento de contabilidad?
10. ¿En la empresa existe un departamento o sección informática?
11. ¿Quién es el encargado de la realización de los procesos informáticos?
12. ¿Considera que la información que maneja es sus informes es actualizada?
13. ¿Reconoce alguna falla en su sistema de información gerencial?

***¡Gracias por su colaboración!***

**[ANEXO D]**  
**Entrevista realizada al personal que labora en el departamento de contabilidad del  
Hotel Bella Vista C.A.**



Universidad de Oriente  
Núcleo Nueva Esparta  
Escuela de Hotelería y Turismo  
Programa Licenciatura en Administración

Esta entrevista permitirá desarrollar el trabajo de grado, modalidad cursos especiales de grado titulado: **Análisis del Sistema de Información Gerencial (HOSPES) utilizado en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A del Estado Nueva Esparta.** Propuesto por las bachilleres Yacira Leblanc y Edna Rueda, por lo que su contribución para el llenado efectivo de las preguntas planteadas será un importante apoyo para el éxito de la investigación.

La presente entrevista es de carácter confidencial y su utilización es estrictamente con fines académicos.

A continuación se mostraran una serie de preguntas abiertas referidas al tema planteado, se le agradece responder de la manera más clara posible:

1. ¿Cuáles son los procesos administrativos y de control del departamento de contabilidad?
2. ¿Qué procesos administrativos y de control que se llevan a cabo en el departamento de contabilidad realiza el sistema de información gerencial?
3. ¿Qué aspectos le gustan de su sistema actual?
4. ¿Qué aspectos le desagradan de su sistema actual?
5. ¿Cómo evalúa el desempeño de su sistema de información gerencial en la actualidad?
6. ¿Quién es el encargado de encontrar y evaluar las tecnologías de información actuales?
7. ¿Qué informes o reportes genera su sistema actual y cómo se utilizan?
8. ¿Ha sido actualizado el sistema de información gerencial utilizado por el departamento de contabilidad?
9. ¿El departamento de contabilidad ha trabajado con otros sistemas de información gerencial?
10. ¿Han pensado en renovar o cambiar el sistema de información actual por otro (s)?
11. ¿El sistema de información arroja algún grado o margen de error en sus procesos u operaciones?
12. ¿Cómo describiría su proceso de toma de decisiones?
13. ¿De qué manera podría tener un mejor apoyo este proceso?
14. ¿Qué información utiliza para tomar decisiones de forma cotidiana?
15. ¿Es importante para la empresa el sistema de información gerencial de su departamento?

***¡Gracias por su colaboración!***

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:**

<b>TÍTULO</b>	<b>GERENCIA ADMINISTRATIVA DEL HOTEL BELLA VISTA C.A. DEL ESTADO NUEVA ESPARTA, BAJO LAS PERSPECTIVAS DE GERENCIA ESTRATÉGICA, LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL</b>
<b>SUBTÍTULO</b>	<b>CUADRO DE MANDO INTEGRAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR LAS OPERACIONES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE LA GERENCIA ADMINISTRATIVA DEL HOTEL BELLA VISTA C.A.</b>

**AUTOR (ES):**

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>CÓDIGO CULAC / E MAIL</b>
<b>Leblanc Lárez, Yacira Del V</b>	<b>CVLAC: 17.898.385</b> <b>E MAIL: Leblanc-517@hotmail.com</b>
<b>Rueda Arismendi, Edna A</b>	<b>CVLAC: 18.939.783</b> <b>E MAIL: Edna_a_8@hotmail.com</b>
	<b>CVLAC:</b> <b>E MAIL:</b>
	<b>CVLAC:</b> <b>E MAIL:</b>

**PALÁBRAS O FRASES CLAVES:**

Gerencia Estratégica  
Cultura organizacional

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:**

ÁREA	SUBÁREA
Ciencias Administrativas	Administración

**RESUMEN (ABSTRACT):**

Este trabajo modalidad Cursos Especiales de Grado, tuvo como propósito el análisis administrativo desde las perspectivas de la planificación estratégica, la cultura organizacional y el sistema de información gerencial en el departamento de contabilidad del Hotel Bella Vista C.A de el Estado Nueva Esparta, bajo la perspectiva de tres seminarios: Gerencia Estratégica, Gestión del Cambio Organizacional y Sistemas de Información Gerencial. En este sentido, se diseñó la herramienta de Cuadro de Mando Integral (CMI), se analizó la cultura organizacional y se analizó el sistema de información gerencial. Es importante destacar que la investigación desarrollada es de campo y estuvo enfocada en el tipo de investigación descriptiva; la recolección de los datos se realizó mediante las técnicas de revisión documental y entrevistas aplicadas a la población total que labora en el departamento de contabilidad. El fin principal de esta investigación consistió en analizar la gerencia administrativa del hotel Bella Vista C.A. concluyendo que el Cuadro de Mando Integral es una herramienta de gestión para optimizar las operaciones del departamento de contabilidad. La gerencia administrativa del hotel Bella Vista, C.A. posee una cultura débil, y para el departamento de contabilidad la utilización del sistema de información

gerencial HOSPES, es de gran importancia, ya que la finalidad de este es la automatización de los procesos administrativos y de control que en el departamento se llevan a cabo.

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:**

**CONTRIBUIDORES:**

APELLIDOS Y NOMBRES	ROL / CÓDIGO CVLAC / E_MAIL				
	ROL	CA	AS	TU X	JU
María Mercedes Ramírez	CVLAC:				
	E_MAIL				
	E_MAIL				
	E_MAIL				
Yesenia Mata	ROL	CA	AS	TU X	JU
	CVLAC:				
	E_MAIL				
	E_MAIL				
Maryorie Hernández	ROL	CA	AS	TU X	JU X
	CVLAC:				
	E_MAIL				
	E_MAIL				
	ROL	CA	AS	TU X	JU
	CVLAC:				
	E_MAIL				
	E_MAIL				

**FECHA DE DISCUSIÓN Y APROBACIÓN:**

AÑO	MES	DÍA
2014	07	11

**LENGUAJE. SPA**

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:**

**ARCHIVO (S):**

<b>NOMBRE DE ARCHIVO</b>	<b>TIPO MIME</b>
TRABAJO_DE_GRADO_BR_Yacira_Leblanc_y_Edna_Rueda	.docx
TRABAJO_DE_GRADO_BR_Yacira_Leblanc_y_Edna_Rueda	.pdf

**CARACTERES EN LOS NOMBRES DE LOS ARCHIVOS:** A B C D E F G H  
I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z. a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u  
v w x y z. 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9.

**ALCANCE**

**ESPACIAL:** \_\_\_\_\_ (OPCIONAL)

**TEMPORAL:** \_\_\_\_\_ (OPCIONAL)

**TÍTULO O GRADO ASOCIADO CON EL TRABAJO:**

Licenciada en Administración

**NIVEL ASOCIADO CON EL TRABAJO:**

Licenciatura

**ÁREA DE ESTUDIO:**

Administración

**INSTITUCIÓN:**

**Universidad de Oriente Núcleo nueva Esparta**



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

**JUAN A. BOLANOS CURVELO**  
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

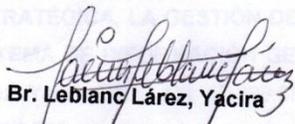
JABC/YGC/maruja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:**

**DERECHOS**

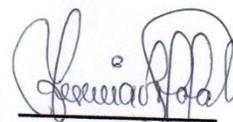
Artículo 41 del reglamento de trabajo de pregrado (Vigente a partir del II semestre 2009, Según comunicado CU-034-2009). "Los Trabajos de Grado son Propiedad exclusiva de la Universidad y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien lo participará en Consejo Universitario"

  
Br. Leblanc Lárez, Yacira  
**AUTOR**

  
Br. Rueda Arismendi, Edna  
**AUTOR**

  
MSc. María M. Ramírez  
**JURADO**

  
MSc. Maryorie Hernández  
**JURADO**

  
MSc. Yesenia Mata  
**JURADO**

**POR LA SUBCOMISION DE TESIS**