

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**EL RIESGO OPERACIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN DEL
EFECTIVO Y SU EFECTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA, PARA
ELABORAR MEDIDAS DE CONTROL EN LA EMPRESA TODOS
UNIDOS HOTEL S.R.L.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR
FRANK DAVID PARRAGUEZ ZAMORA**

**ASESOR
FLOR DE MARIA BELTRAN PORTILLA
<https://orcid.org/0000-0002-7161-4208>**

Chiclayo, 2021

**EL RIESGO OPERACIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN DEL
EFECTIVO Y SU EFECTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA,
PARA ELABORAR MEDIDAS DE CONTROL EN LA EMPRESA
TODOS UNIDOS HOTEL S.R.L.**

PRESENTADA POR:
FRANK DAVID PARRAGUEZ ZAMORA

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR:

Maribel Carranza Torres
PRESIDENTE

Catherine Rosita Campos Diaz
SECRETARIO

Flor de Maria Beltran Portilla
VOCAL

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación con todo mi amor: a Dios, quien me ofreció su sapiencia y vigor encaminándome en el trayecto de la vida, por entregarme vitalidad, lozanía y dicha para conseguir mis objetivos, metas y anhelos tanto como en lo personal y en lo profesional; a mis maravillosos padres, Elizabeth Zamora Muñoz y Carlos Giovanni Parraguez Ubillus, por ocuparse y responsabilizarse inmediatamente desde el día de mi nacimiento, me han educado e instruido para afrontar cualquier obstáculo en mi camino como parte de la vida humana, gracias a su buena enseñanza he podido batallar con perseverancia y salir triunfante ante las dificultades diversas que se me ha presentado a lo largo de mi vida. Pasa el tiempo, y continúan enseñándome día a día, a través de sus experiencias y sabiduría, y aquí me encuentro, con otro y nuevo éxito satisfactoriamente logrado, mi Tesis.

Agradecimientos

A Dios, debido a cada detalle y oportunidad durante toda la etapa universitaria y a la realización de éste trabajo de investigación, por cada día que me permitió despertar no solo con vida, sino que también con salud, ánimos y perseverancia, para que con cada avance y experiencia sea un momento de aprendizaje. A mis padres, dado que son mi motivación para alcanzar mis sueños, gracias por la confianza depositada, por creer en mis capacidades y habilidades pero principalmente por creer en mí, gracias mi magnífica madre puesto que, me acompañó en las interminables noches de estudio y preparación académica, duras noches en las que su compañía y su ofrenda de alimentos que fueron vital para mantenerme perseverante y fuerte en cada una de esas noches; gracias a mi grandioso padre, pues continuamente aspira y ambiciona sacarlo mejor de mí, gracias a todas sus recomendaciones y avisos ante las adversidades, que por supuesto me guiaron durante mi vida. A mi profesora y asesora, Mg. Flor de María Beltrán Portilla, agradecerle por el apoyo académico en cada ocasión para aclarar cualquier incertidumbre que me surgiera, por la caridad y exactitud con la que me enseñó.

Resumen

El presente trabajo de investigación, estuvo dirigido principalmente a realizar el diagnóstico del riesgo operacional de la administración del efectivo, identificándolos de acuerdo al nivel de severidad que corresponda, así mismo su efecto en la gestión financiera, para que finalmente se elabore medidas de control con el fin de mitigar los riesgos identificados. La empresa objeto de estudio es Todos Unidos Hotel S.R.L. que brinda servicios hoteleros y otros, a estándares acorde a su calificación de dos de estrellas.

Como objetivo general se ideó determinar medidas de control para disminuir el riesgo operacional en la administración del efectivo y su efecto en la gestión financiera en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. El desarrollo del presente estudio respondió a un enfoque cuantitativo, debido a que, se efectuaron determinados cálculos para precisar los niveles de severidad con respecto a los riesgos operacionales y al análisis de la gestión financiera, cabe recalcar que, se han utilizado dos instrumentos de recolección de datos, tales como: la observación y análisis documental, y luego de haber conseguido la información y datos correspondientes, se analizaron y procesaron los resultados, para el cual se elaboró una matriz y mapeo de riesgo operacional con el fin de identificar los riesgos que existen y enfrenta la empresa como el nivel de severidad que tienen estos mismos, por otra parte, también se elaboraron tablas para reflejar los estados financieros, así como, las cifras y variaciones porcentuales de los períodos 2017 al 2019 correspondientes a su análisis de la gestión financiera, de todo lo explicado se pretendió elaborar medidas de control a fin de mitigar y contrarrestar el riesgo operacional del efectivo de la empresa y en consecuencia la empresa realizará un eficiente análisis de la gestión financiera.

De este modo se concluyó que hay riesgos con un nivel de ocurrencia y de impacto bajo, moderado, alto y catastrófico, debido a situaciones internas de la empresa como: robo, fraude, mala administración del efectivo y entre otros, que repercuten en la gestión financiera, como la disminución del efectivo por ende no reflejaron sus utilidades esperadas, es por eso que, es de suma relevancia que la empresa desarrolle estrategias y medidas de control de sus riesgos operacionales del efectivo y demás para obtener un mejor desarrollo de la empresas y generar mayores utilidades.

Palabras clave: Riesgo operacional del efectivo, Gestión Financiera, Medidas de control.

Abstract

This research work was mainly aimed at diagnosing the operational risk of cash, as well as other areas that generally involve the development of the company, as well as its effect on financial management, so that measures of control in order to mitigate the identified risks. The company under study is Todos Unidos Hotel S.R.L. that provides hotel and other services, to standards according to its two-star rating.

As a general objective, it was devised to determine control measures to reduce operational risk in cash management and its effect on financial management in the company Todos Unidos Hotel S.R.L. The development of this study responded to a quantitative approach, due to the fact that certain calculations were made to specify the severity levels with respect to operational risks and the analysis of financial management, it should be noted that two collection instruments have been used of data, such as: observation and documentary analysis, and after having obtained the corresponding information and data, the results were analyzed and processed, for which an operational risk matrix and mapping was prepared in order to identify the risks that exist and faces the company as the level of severity that these have, on the other hand, tables were also prepared to reflect the financial statements, as well as, the figures and percentage variations of the periods 2017 to 2019 corresponding to its analysis of the management financial, from everything explained it was intended to develop control measures in order to mitigate and counteract operational risk. ional of the cash of the company and consequently the company will carry out an efficient analysis of the financial management.

In this way, it was concluded that there are risks with a low, moderate, high and catastrophic level of occurrence and impact, due to internal situations of the company such as: theft, fraud, mismanagement of cash and among others, that affect management As the decrease in cash, therefore, will not reflect its expected profits, that is why it is extremely important that the company develop strategies and control measures of its operational risks of cash and others to obtain a better development of the companies and generate higher profits.

Keywords

Operational risk of cash, Financial Management, Control measures.

Índice

Dedicatoria	
Agradecimiento	
Resumen	
Abstract	
I. INTRODUCCIÓN	11
II. MARCO TEÓRICO	13
2.1. Antecedentes	13
2.2. Bases teórico científicas	15
2.2.1. Riesgo Operacional	15
2.2.2. Administración del efectivo	22
2.2.3. Gestión Financiera	25
III. MATERIALES Y MÉTODOS	30
3.1. Tipo y nivel de investigación	30
3.2. Diseño de la investigación	30
3.3. Población, muestra y muestreo	30
3.4. Criterios de selección	31
3.5. Operalización de las variables	31
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	33
3.7. Procedimientos	33
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	33
3.9. Matriz de Consistencia	34
3.10 Consideraciones éticas	35
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
4.1. Resultados	36
4.1.1. Describir los aspectos generales de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	36
4.1.2. Describir el proceso de la administración del efectivo de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	42
4.1.3. Diagnosticar el Riesgo Operacional: Personas, Procesos, Tecnología de la información y comunicaciones, y Eventos Externos de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	43
4.1.4. Analizar la Gestión Financiera de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	62
4.1.5. Elaborar medidas de control en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	74
4.2. Discusión	77
V. CONCLUSIONES	79
VI. RECOMENDACIONES	81

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
VIII. ANEXOS.....	84

Lista de Tablas

Tabla 1: Clases y factores del Riesgo Procesos	19
Tabla 2: Clases y factores del Riesgo Tecnología de información y comunicaciones	20
Tabla 3: Clases y factores del Riesgo Fraude Interno	21
Tabla 4: Clases y factores del Riesgo Fraude externo	21
Tabla 5: Detalle de la simbología del diagrama de flujo	24
Tabla 6: Operalización de Variables	32
Tabla 7: Matriz de Consistencia	34
Tabla 8: Tipificación del Riesgo Nivel I y II en Todos Unidos Hotel S.R.L.	43
Tabla 9: Tipificación de los Riesgos Identificados	45
Tabla 10: Resultados de la identificación de riesgos operacionales tipificados	50
Tabla 11: Rango de alcance del Riesgo Residual.....	51
Tabla 12: Rango de alcance del Riesgo Inherente	51
Tabla 13: Respuestas a los niveles de Riesgos identificados.....	52
Tabla 14: Severidad del Riesgo.....	53
Tabla 15: Matriz de Riesgos - Riesgo Inherente	54
Tabla 16: Matriz de Riesgos - Riesgo Residual.....	57
Tabla 17: Calificación y Severidad del Riesgo: Inherente y Residual	60
Tabla 18: Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera (2017, 2018 y 2019).....	62
Tabla 19: Análisis Vertical - Estado de Resultados (2017, 2018 y 2019).....	65
Tabla 20: Análisis Horizontal - Estado de Situación Financiera (2017, 2018 y 2019).....	67
Tabla 21: Análisis Horizontal - Estado de Resultados (2017, 2018 y 2019).....	69
Tabla 22: Cálculo de los Ratios Financieros (2017, 2018 Y 2019)	71
Tabla 23: Medidas de control.....	75

Lista de Figuras

Figura 1: Organigrama de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	40
Figura 2: Proceso de la administración del efectivo de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L..	42
Figura 3: Mapa de Riesgos (Frecuencia - Impacto)	52
Figura 4: Mapa de severidad del Riesgo Inherente y Residual	61

I. INTRODUCCIÓN

La mayor problemática que enfrentan las empresas, es la deficiencia de la Gestión Financiera y un mal control del Riesgo Operacional en la Administración del Efectivo, de esta manera perjudica significativamente a las empresas, con respecto a su giro de negocio, como también las convierten débiles frente a la competencia del mercado. Esto se debe a que no cuentan con un análisis minucioso ni mucho menos una adecuada gestión financiera y a un mal control sobre los factores que originan el Riesgo Operacional. Teniendo como consecuencia, una mala Gestión Financiera y toma de decisiones.

Como es el acontecimiento histórico del Banco de los hermanos Barings, quien en su momento sufrió una bancarrota innegable, pues esta entidad financiera quien fue uno de los más famosos en el mundo y ámbito financiero, sin embargo, dejó de serlo, dado que, sufrió cuantías pérdidas significativas, originadas por Nick Leeson, donde trabajo en la sucursal de Singapur del Banco en el año 1995. Esta debacle financiera, que ocasionó pérdidas con grandes sumas de dinero a gran escala, se generó, principalmente, por un incorrecto y poco ético uso indebido de la cartera de inversiones del Banco ofrecidos por parte de Nick Leeson, por otro lado, la ausencia y falta de un control de riesgos operacionales y gestión financiero apropiado, dificultando de esta manera el monitoreo y seguimiento de sus empleados. También la ambición y exceso, tanto de fe como de seguridad, formaron parte de tal suceso.

En la Ciudad de Chiclayo, está el Hotel, que es la empresa donde se realizará la presente investigación, “TODOS UNIDOS HOTEL S.R.L.” cuyo giro de negocio es brindar servicios hoteleros, dispone de una cartera de clientes medianamente fieles a la empresa, no obstante, se evidencia la deficiencia de Gestión Financiera, puesto que impide a la Gerencia observar los índices de eficiencia propuestos en una época determinada, cuyo propósito es prever pérdidas significativas para la Empresa, así mismo, manifiesta fallas de control en los factores del Riesgo Operacional, es así que se evidencia en los trabajadores; no opta por la rotación de los puestos y no muestran un alto rendimiento de eficacia, tampoco exhibe un proceso interno confiable de sus operaciones y servicios, puesto que las operaciones del cobro por el servicio que otorga el Hotel, se realiza de manera física, sin ningún control confiable, que amerite el aseguramiento del dinero, de esta manera se da inicio a sospechas de robo, fraude y negligencias, originando

de esta manera también un mal manejo de la Administración del Efectivo, ya que, la empresa no generará utilidades esperadas, sino al contrario, habrá un incremento lento y poco alentador con respecto a los recursos económicos y financieros del Hotel.

Ante esto surge una gran interrogante ¿El establecimiento de medidas de control permitirán disminuir los riesgos operacionales en la administración del efectivo haciendo eficiente la gestión financiera en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.?

En consecuencia, se planteó los siguientes objetivos: el objetivo general; Determinar el riesgo operacional en la administración del efectivo y su efecto en la gestión financiera para elaborar medidas de control en la Empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., y como objetivos específicos: en primera, describir los aspectos generales de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L, después describir el proceso de la administración del efectivo de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., luego diagnosticar el Riesgo Operacional: Personas, proceso, tecnología de la información y comunicaciones, y eventos externos de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L, paso siguiente analizar la Gestión Financiera de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. y finalmente elaborar las medidas en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

Teniendo en cuenta lo que se pretende en este tema profundo de investigación sobre elaborar medidas de control, para disminuir el riesgo operacional en el manejo del efectivo y su efecto en la gestión financiera de la Empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., cabe recalcar que la motivación y justificación principal radica, en la necesidad y problema que ha evidenciado esta empresa que brinda servicios hoteleros, sobre temas de posibles robos. Que, si bien quieren controlarlo, pero aún no poseen las medidas ni conocimientos necesarios para su implementación.

Es por eso que, en tal sentido a causa de dicha necesidad, este trabajo de investigación se justifica desde los procesos que deben ser tener un mejor análisis de gestión financiera que sufre consecuencias del mal manejo y uso del riesgo operacional del efectivo. Este trabajo de investigación se realiza, porque se percibe una necesidad real que representa una amenaza financiera y económica frente a la conducción y manejo de los recursos económicos y su repercusión en la Gestión Financiera de la Empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., que amerita medidas de control o políticas.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Tras haber realizado una búsqueda minuciosa en relación al presente trabajo de investigación, se ha recopilado ciertas tesis para los antecedentes, definitivamente se encuentran relacionados con las variables del tema de investigación, en consecuencia, se han examinado y analizado:

Malagón y Parada (2010), en cuanto a su investigación tuvieron como objetivo principal, determinar la posible ocurrencia referido a que, si existe o no un riesgo operacional, relacionada directamente con el bajo rendimiento en las técnicas para controlar dichos riesgos operacionales y descuido de los controles necesarios por parte de las personas encargadas de cada actividad realizada en la empresa. Es por eso que, se proponen elaborar técnicas que ayuden y sirvan para analizar los principales riesgos y eventos futuros que se puedan avecinar dentro y/o fuera de la empresa, además, se pretende construir métodos de apoyo para prever posibles riesgos. De esta manera, concluyeron que, a través de la elaboración de modelos administrativos del riesgo operacional, será posible señalar los riesgos que existen, en las diferentes áreas que posee la empresa, como es el caso del área de recaudo y pago con respecto a la Gerencia y sus movimientos de pago. Dando de esta manera, tener un impacto mayor y procesar las posibles probabilidades de ocurrencia.

Alarcón y Rosales (2015), en su tesis tuvieron como objetivo principal, estudiar a fondo su variable de Rentabilidad, con el apoyo de instrumentos financieros, dado que, la empresa menciona que tras a una deficiente y mala gestión financiera, como también de una cuantiosa cartera de cobranza, ha dado origen que la entidad tenga dificultades significativas de liquidez y la acumulación de pérdidas durante un tiempo determinado. En ese sentido, se concluye que, las normas y reglas establecidas, ha tenido un resultado provechoso, ya que, se utilizó de manera eficaz y eficiente la Gestión de cuentas por cobrar con respecto a terceros, también se permitió avanzar de forma creciente el Patrimonio, al igual que el valor de cada acción, siendo productivo para los accionistas de la empresa.

Sandoval (2016), menciona como objetivo principal estructurar tipos de modelo para ejecutar los Riesgos Operativos justificados con el Método Semi Cuantitativo para reflejar el nivel de riesgo y cuanto valor posee, en otras palabras, se elaboró la matriz para calcular y valorar los niveles de ocurrencia en el Riesgo Operativo. Cuyo objetivo fue conformado por cuatro fases: identificar, evaluar, controlar y monitorear. La primera fase se definió una Línea de Negocio y Mapeo de Procesos. En la segunda fase, se determinó y estudió los procesos de acuerdo a los tipos. Luego, se mostró los hechos ocurridos del Riesgo Operativo y se informó de los resultados para la Matriz de Riesgo. Y finalmente, se consiguió a través de los tipos de modelo del Riesgo Operativo, lo cual sirvió de apoyo para señalar los eventos ocurridos del Riesgo Operativo vinculado con los procesos de créditos.

Ramos (2015), por lo que se refiere en su Tesis, tuvo como principal objetivo analizar las causas de la disminución del flujo del efectivo, puesto que, se halla unido con fuentes de financiamiento a largo plazo, efectivo que se gastó para la compra de activos, que al final se destinó para servicios de hospedaje, en consecuencia, decreció las deudas y obligaciones financiera en parecido porcentaje. Por otro lado, el porcentaje de ventas se alzaron en un 29.96% con respecto al ejercicio pasado, por consiguiente, se elevó en valor monetario los gastos administrativos y de ventas. Por lo tanto, se concluye que, los ratios Financieros, liquidez general, de gestión, de solvencia, dan a exhibir una sensación positiva para la empresa, señalando que las inversiones en los activos resulto ventajoso, ya que, produjo incrementos monetarios, y finalmente la rentabilidad con respecto a la inversión, señala que existe una gestión medianamente beneficiosa para la empresa.

Erraez (2014) en su investigación se propuso estructurar un diseño que intenta conseguir resultados positivos y alentadores, de acuerdo con el perfeccionamiento de los procesos encontrados en la zona y área de Finanzas, puesto que, si se tiene un capital de trabajo deficiente o una mala administración, son factores de causales para el fiasco y pérdida para la empresa. Por consiguiente, se concluye que, en consecuencia, de haber realizado el modelo y diseño de la Gestión Financiera, servirá de ayuda para juntar y unir diferentes formas de estrategias eficaces, que se fundamentan en informes reales de situaciones que han ocurrido en la empresa, teniendo como resultado, optimizar los procesos de la empresa y mejorar su rentabilidad.

González (2014) tuvo como objetivo principal, especificar y puntualizar si la Gestión Financiera en relación con las pequeñas y medianas empresas se vinculan con una mejor probabilidad de acceder préstamos o financiamientos. Y, en conclusión, las Pymes pertenecientes al Sector de Comercio, no se encuentran relacionado con temas importantes, es el caso de financiamiento, ya sea mayorista o aquellas acumuladas de fuentes internas. Por otra parte, también se infiere que las empresas clasificadas como PYMES no muestran un trabajo ni esfuerzo en el ámbito financiero, debido a que existe desorden y mala toma de decisiones de las empresas. En cambio, si las PYMES realizaran una buena gestión y una excelente forma de agrupar toda la información contable, económica y financiera, habría una mejorar realización de las operaciones financieras dentro de cada una de las empresas.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1. Riesgo Operacional

Mark (2001) se infiere que el Riesgo Operacional hace referencia a la probabilidad de que pueda existir u obtener resultados negativos, como deficiencias financieras identificadas en los procesos internos de la empresa, también se observa en la actualización y renovación de la tecnología, en personal y por eventos externos ocurridos.

Ortiz (2005) El Riesgo Operativo adhiere coyunturas externas que de ninguna manera pueden ser controladas por las empresas y limitaciones dentro de la empresa que son fáciles de ser administrados por los altos directivos, causando de esta manera, severos problemas económicos, comerciales y financieros.

Bello (2009). Al Riesgo Operativo lo conceptualiza, como la ocurrencia en que la empresa u organización contraiga cifras negativas (pérdida), debido a la mala toma de decisiones y situaciones externas que incurren en los Sistemas Operativos de la empresa.

Mignola y Ugoccioni (2006). Los distintos modos de Riesgo Operacional probables, tienen que ser determinadas y evaluadas con respecto a su capacidad, y el desarrollo de métodos obligatorios para disminuir el Riesgo Operativo.

2.2.1.1. Riesgo

De acuerdo con la Norma Internacional ISO 31000, (2009) indica que el término Riesgo, desde muchos años atrás, lo conceptualizan y ejemplifican como un evento o hecho que aqueja no solo en la vida de una persona sino también en las pequeñas y grandes empresas u organizaciones, que muchas veces es complicado reconocer estos riesgos, más aún predecirlos y controlarlos, sin que haya una estrategia o táctica apropiada, que facilite y permita disminuir los índices de probabilidad de que suceda. En otras palabras, el Riesgo es analizado como una amenaza frente a la realización y cumplimiento de metas, propósitos y objetivos que se traza una entidad o empresa, sin embargo, también implica obtener resultados positivos y oportunidades que permiten a las organizaciones tener ya ciertas sospechas (susceptibilidad) referentes a efectos negativos o amenazas de acuerdo a su impacto o frecuencia.

Según Mejía (2006), nos dice que comúnmente la mayoría de empresas y organizaciones, ya sean pequeñas, medianas o grandes, se enfrentan a diferentes riesgos que lógicamente conllevan a consecuencias negativas y repercuten dentro de las empresas, algunas pueden ser graves y otras leves, o en los casos más graves, podría forzar a la suspensión de las actividades de una empresa, es decir la quiebra.

Por otra parte, Londoño & Núñez (2010) señalan que el término riesgo mayormente lo vinculan con la inseguridad, inquietud y sospecha frente a un hecho o evento que va pasar, es decir el futuro. Por otro lado, en el Riesgo en las empresas, se conoce por ser un suceso o circunstancia que ciertamente bien puede ocurrir o no; además no es claro en ninguna de los posibles resultados, pero si en caso de que el suceso se presentara, afectaría directamente a los objetivos de la empresa, ya sea que se tratase de solo un proceso o de toda la organización.

Moreno, López y Torre. (2013), dan entender que un riesgo es la probabilidad de tener consecuencias negativas (pérdida), en otras palabras, el riesgo es un problema que se encuentra en la espera de que ocurra o no.

En conclusión, con respecto a todas las definiciones que brindan los autores, llegan a inferir que el Riesgo es aquella ocurrencia, que puede beneficiar y sacar provechoso del

Riesgo, por otro lado, también se puede generar resultados negativos, como el decreciente desarrollo de las actividades de alguna empresa, por ejemplo, disminución de la productividad o entre otras, obstaculizando el crecimiento de la empresa.

2.2.1.2. Clasificación del Riesgo

Koprinarov, Del Toro, Fonteboa y Armada, (2005) aclara que existe una variedad numerosa sobre la clasificación del Riesgo englobada en un contexto administrativo dentro de las empresas, sin embargo, es preciso señalar que la clasificación más exacta y concisa es la del riesgo puro y especulativo:

- **Riesgo especulativo**

Es el Riesgo que tiene como fin, obtener resultados negativos o como también tener rendimientos positivos, unos ejemplos claros, son aquellas apuestas, juegos de azar, la compra de acciones en la SBS e inversiones.

- **Riesgo puro**

Es aquel Riesgo que se encuentran eventualmente dentro de las empresas, y aparece oportunidades de perder o no perder, pero de ninguna manera tener éxito. Es el caso de ciertos hechos ocurridos en la empresa, en donde el resultado puede ser de daño o pérdida. Este Riesgo Puro está comprendido por un riesgo inherente e incorporado.

A. Riesgo Inherente

La responsabilidad de toda empresa, muy al margen del giro de negocio que se dedique, por lo que éste no sea capaz de alejarse del entorno en el que se encuentra, de todas maneras, se enfrentara contra el entorno. Son eventos provocados por causas objetivas que son inherentes a la propia actividad empresarial. Es importante combatir a estos riesgos inherentes, en primera, se debe liquidar o contrastar de manera inminente, ya que, la aparición de estos se produce de acuerdo

al giro de negocio que se dedique o realice, puesto que, estos se hayan relacionados de manera directa con el desarrollo de la empresa.

B. Riesgo Incorporado

El riesgo incorporado es aquella que no es perteneciente ni relacionado con el giro de negocio de la empresa, al contrario, es el Riesgo que es originado por comportamientos inadecuados que recaen en los empleados, es decir, son esas decisiones egoístas que son tomadas por la propia cuenta de cada empleador, que piensan que por obtener algo a corto tiempo pese a un mal trabajo realizado obtendrán un resultado positivo, la cual es totalmente erróneo. Es por eso que el Riesgo Incorporado se refleja en las fallas humanas, y de inmediato deberán ser anuladas.

2.2.1.3. Factores del Riesgo Operacional

Al respecto, Bello (2009). Indica que la clasificación del Riesgo Operacional se encuentra dada por factores de eventos Internos y eventos Externos, los cuales cada evento se subdivide en ciertas clases. Los cuales son los siguientes:

a) Procesos:

Es aquel riesgo que se genera a causa de las deficiencias y fallas de los procesos dentro de la empresa, que pueden ser por; gestión inadecuada por la misma organización, decisiones adoptadas en el diseño, o algún error en particular con respecto a una ejecución de procedimiento y operación que haya realizado una empresa.

Tabla 1: Clases y factores del Riesgo Procesos

Clases del Riesgo Procesos	Factores del Riesgo Procesos	Concepto
Incumplimiento de la normatividad. Este riesgo tiene que ver con el quebrantamiento o mal análisis de las normas de cualquier tipo, a diferencia de las normas laborales de la empresa, ya estas deben ser aplicadas por la misma organización, es decir por Recursos Humanos.	El incumplimiento de la normativa fiscal	Son aquellas que son penalizadas por motivos de infracciones, lógicamente cometidas a la falta de cumplimiento de las obligaciones tributarias, se entiende a; omisión de pago, evasión de pago, con respecto a los impuestos y otros aspectos de carácter fiscal
	Procedimientos internos inadecuados	Es aquel factor del riesgo que origina retrasos injustificables con respecto a los servicios prestados al consumidor, lo que también pudiera traducirse en cierre y pérdidas de negocios.
	Sistemas contables desactualizados	Puede entenderse a registros incorrectos e ilegales con respecto a las operaciones contables que realiza una empresa, surgiendo sospechas de fraude, y por supuesto dificulta la capacidad de otorgar información real y requerida por las entidades públicas supervisoras
	Deficiencia en la programación	Son aquellas fallas que generan pérdida de datos importantes referentes a la empresa.

Fuente: Bello (2009)

b) Tecnología de información y comunicaciones (TIC)

Es el riesgo debido a interrupciones, alteraciones y daños o inadecuado uso de los recursos tecnológicos, como; el software, aplicaciones, el hardware, las redes o cualquier otro canal de distribución de información, ya sea para las actividades internas de la empresa como para sus clientes o consumidores.

Tabla 2: Clases y factores del Riesgo Tecnología de información y comunicaciones

Clases del Riesgo TIC	Factores del Riesgo TIC	Definición
<p>Fallas en Tecnología Es aquel riesgo producido por la mala implementación de los sistemas de informáticos, problemas de demora causados por la ejecución de los procesos automáticos, un mal desenvolvimiento de los sistemas que tiene la empresa, y por otro lado, las caídas de líneas, la pérdida de relevancia información a causa de los dispositivos de respaldo o aplicaciones o programas, y ausencia de seguridad en los edificios de proceso de datos.</p>	<p>Sistemas y programas en desactualización</p>	<p>Lo mencionado puede referirse a fallas sistemáticas en los servicios que una empresa ofrece a sus clientes, lo que puede ocasionar un cierre de cuentas y pérdidas para el negocio.</p>

Fuente: Bello (2009)

c) Fraude Interno:

Es un riesgo que, por acciones irregulares, fallas intencionadas con respecto a la información, manipulación de la información confidencial de una organización, aparición de actos delictivos, abuso de confianza y a la violación de la normativa a la Ley Financiera, realizadas con dolo y lucro por parte del personal de trabajo de una entidad, así como la actuación de otras actividades no permitidas.

Tabla 3: Clases y factores del Riesgo Fraude Interno

Clases de Riesgo Fraude Interno	Factores del Riesgo Fraude Interno	Definición
Fraudes y robos internos	Fraude del personal de trabajo (acciones mal intencionadas)	Se puede presentar de dos maneras, la primera es, directamente, es decir, la sustracción de recursos materiales que son propiedad de la empresa o retiro de dinero en efectivo indebidamente, la segunda es, indirectamente, a través de falsificaciones y aprobaciones de fondos y títulos valores.

Fuente: Bello (2009)

a) Fraudes Externos:

Es el riesgo que, a causa de acciones de carácter externos, como desastres naturales o actos delictivo por parte de personas terceras, al insinuar alguna disposición legal por asaltos y robos en contra de una organización o empresa.

Tabla 4: Clases y factores del Riesgo Fraude externo

Clases del Riesgo Fraude Externo	Factores del Riesgo Fraude Externo	Definición
Asaltos y Robos	Asaltos	Considerado como un delito, ya que se trata de un despojo y apropiamiento ilícito de un bien inmueble, que se emplea violencia e intimidación en contra de una empresa o contra los empleados, es decir el personal de trabajo.
	Acceso a transacciones o privilegios sensitivos	Quiere decir que, un personal de trabajo o usuario, encargado de una determinada área dentro de una empresa, pueda tener acceso directo a transacciones y operaciones que no son de su interés o parte de sus

Seguridad Informática		actividades dentro de la organización.
	Administración de la información del cliente	Consiste en que, un empleado de una determinada empresa, tenga en su posición el acceso al sistema y recursos del ambiente, lógicamente que no concierne, de esta manera incrementa el riesgo de la pérdida de confidencialidad e integridad con respecto a la información que acceda indebidamente.
	Transacciones incorrectas	Son aquellas transacciones que de manera incorrecta han sido procesadas e ingresadas por el sistema y son llenadas o registradas erróneamente (incompletas, inexactas o período contable erróneo).
	Formato de datos incorrectos	Quiere decir que, los datos o información existente, no coincida con los registros contables, debido a que las actualizaciones de estos han sido realizadas de manera incompleta.

Fuente: Bello (2009)

2.2.2. Administración del efectivo

Administración del Efectivo consiste en el uso de las diferentes y variados métodos o técnicas que faciliten y ayuden a tener control de los activos que son más líquidos que pueda tener una organización o entidad, de esta manera, prever y cuantificar de manera exacta las cantidades justas, que eviten mucha liquidez y a la vez que no se tratase en convertir en recursos ociosos.

Moreno y Rivas (2003) considera que el dinero o efectivo está compuesto por la moneda corriente, es decir la unidad monetaria o sus equivalentes, en posesión de una empresa y tiene que estar disponible para las diferentes operaciones económicas y

financiera que realiza la empresa, como; depósitos bancarios, giros bancarios, y entre otros.

Tanaka (2005) aclara que disponer de efectivo utilizable para las empresas, es importante por diferentes motivos, algunos de ellos son:

- **Operacional:** el cual consiste en que, si alguna organización o empresa no tiene saldos en caja, de ninguna manera podría afrontar con sus obligaciones a corto o largo plazo.
- **Precaucional:** se entiende que, las empresas deben asegurarse que siempre tengan un “colchón”, en otras palabras, contar con una reserva o saldo de caja para poder afrontar y cubrir emergencias no previstas.
- **Especulativo:** sencillamente las organizaciones tienen que contar con un saldo en caja, de esta manera poder beneficiarse de diversas oportunidades que ocurra o se le presente.

Por tal razón, es de tanta importancia contar con efectivo, ya sea en pequeñas o grandes empresas, ya que, con una eficiente administración se obtendrá resultados muy positivos y alentadores. La administración correcta tendrá que basarse en las premisas identificadas y establecidas del efectivo, los cuales dicen que las empresas tienen que incrementar y acelerar sus ingresos de efectivo, a la vez que sea probable de disminuir y demorar las pérdidas del efectivo, esto con el propósito de obtener una cantidad positiva de recursos en la empresa o entidad, permitiendo de esta manera, realizar sus operaciones con una liquidez suficiente.

2.2.2.1. Diagrama de flujo








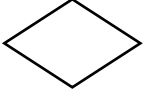
Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

El diagrama de flujo ofrece una descripción visual de las actividades implicadas en un proceso mostrando la relación secuencial entre ellas, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás, el flujo de la información y los materiales, las ramas en el proceso, la existencia de bucles repetitivos, el número de pasos del proceso, las operaciones de interdepartamentales. Facilita también la selección de indicadores de proceso. ("Un diagrama", 2014).

2.2.2.2. Simbología del Diagrama de flujo

La simbología del diagrama de flujo que se utiliza para establecer u organizar los procesos, es de las siguientes formas:

Tabla 5: Detalle de la simbología del diagrama de flujo

FIGURA	SIMBOLOGÍA
	Conector
	Referencia
	Base de Datos
	Datos
	Documento
	Inicio
	Proceso
	Decisión

Fuente: Recuperado de <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>

2.2.3. Gestión Financiera

Ortiz (2005) acota que, gestión financiera es la distribución equitativa y justa con respecto al Capital de Trabajo de acuerdo a la proporción de los métodos de riesgos y rentabilidad, debido a sus contribuciones, a la disminución de costos, al desempeño exitoso esperado por los materiales o recursos utilizados por la gerencia de una determinada empresa y originar dinero efectivo para el Trabajo Empresarial.

Horne (2002) acota que la Gestión Financiera engloba los aspectos de administrar y al uso de los fondos acordados en planes estratégicos establecidos, con el fin de cumplir su propósito. Mayormente los fondos poseen diversas maneras de utilización, por ejemplo; en Activo Fijo destinado para la producción de Bienes y Servicios, en los inventarios para respaldar las ventas, cuentas por cobrar y caja.

Y finalmente Huamani (2012) señala que la gestión financiera está comprendida por la planeación, la realización y la verificación constante de los recursos económicos de una entidad o empresa, como la revisión exhaustiva de los recursos humanos.

Se infiere que la Gestión Financiera compone y forma parte de una etapa administrativa que comprende el desarrollo financiero de cualquier empresa determinada, en todas sus actividades y ámbitos en la que se encuentre, donde existan informes que detallan la evaluación y uso de los ahorros tanto económicos como financieros de la empresa, dado que, de todas maneras se debe analizar de forma minuciosa y precisa con el objetivo de alcanzar sus objetivos específicos establecidos, así como también sus política, de esta manera se tiene una mejor orientación, control y revisión del desarrollo general y administrativo de una empresa.

2.2.3.1. Gestión

Pacheco (2002) conceptualiza a la gestión, como la destreza estructurada de resistencia y el impulso a un plazo posterior, y a un grupo de instrumentos y técnicas que ayudará a la buena organización de su mismo entorno, también es una manera de controlar ciertos artilugios de guía y observación.

Koontz y Weihrich (2012) precisa que la Gestión es una serie de fases que tienen como fin último implementar y conservar un ambiente donde se pueda trabajo de manera grupal

y solidaria entre los empleadores, cumpliendo de esta manera las metas y objetivos específicos.

Asimismo, Chiavenato (2005) especifica que la Gestión es una etapa de analizar los propósitos de una determinada empresa y convertirlos en un hecho empresarial a través de la preparación, estructuración, gerencia e inspección de las operaciones y desenvolvimiento realizadas en las diversas áreas dentro de la empresa, con la finalidad de cumplir sus objetivos.

De acuerdo con todas las definiciones de cada autor, se concluye que la Gestión es una fase que intenta conseguir con todos los objetivos que se propongan en cada empresa u organización, por tanto, se utiliza métodos sencillos como la planificación, organización, ejecución e inspección. Por otro lado, facilita el desarrollo eficiente y satisfactorio referido con las finalidades propuestas y establecidas, así como también sus objetivos específicos.

2.2.3.2. Clasificación de la Gestión Financiera

Gavilán (2014), se refiere que la Gestión Financiera se clasifica en 3 ámbitos, así mismo cada ámbito con su respectiva subdivisión, son los siguientes:

A. Planificación:

Ahumada (1996), conceptualiza a la Planificación como una herramienta estratégica, que permite seleccionar; en primera, los más eficientes instrumentos, y en segunda, determinar qué alternativas se deberán de escoger para que nos posibilite reconocer la factibilidad, prioridad y compatibilidad con respecto a los objetivos trazados y propuestos por una entidad.

Planificación de corto y largo plazo:

Moreno (2005), indica que la planificación a corto plazo se encarga de manera directa con los activos y pasivos de corto plazo, como también de ciertas operaciones económicas y financieras en una entidad. Al mismo tiempo describe cómo está compuesto un activo, las importante son; las cuentas por cobrar, inventario, efectivo y títulos negociables. A diferencia de la planificación a largo plazo, que también es de suma importancia, debido

a que la toma de decisiones sujetas a temas de financiamiento o inversión actúan recíprocamente y de ninguna puede tratarse de manera independiente.

B. Organización del proceso contable

Rivero (1993). Expresa que la Contabilidad se puede definir como un sistema de información estructurado para facilitar la toma de decisiones.

Gavilán (2014), define a la contabilidad como una técnica y herramienta, seguido de un conjunto de procesos ordenados y sistematizados para la obtención fácil de información necesaria para la empresa, de esta manera realizar correctas tomas de decisiones, y una entidad debe incluir y cumplir con los procesos contables siguientes; el registro contable de todas las operaciones económicas, preparación y elaboración de los estados contables, como también de reportes e informes requeridos por personas terceras a la empresa (inversionistas, proveedores, etc.) y el correcto registro de todas las facturas de compra.

Se concluye que, el proceso contable está compuesto por un conjunto de pasos ordenados que permite ser verificados por el análisis de los estados financieros respecto su totalidad de operaciones financieras y económicas.

C. Evaluación, control y seguimiento

La evaluación y seguimiento radica esencialmente en el análisis de la información generada sobre la situación económica y financiera de la empresa, para identificar oportunamente los riesgos y desviaciones respecto al plan trazado y objetivos del negocio. Por su parte el control comprende el desarrollo de las actividades para lograr que lo planificado y esperado ocurra.

2.2.3.3. Razones financieras

Análisis Vertical:

Según Franco (2013), la aplicación del método del análisis vertical, otorga a las empresas una visión panorámica y general del funcionamiento y productividad de las operaciones de una organización. De igual forma, permite realizar comparaciones de años

pasados con el presente y además también sirve para compararse con empresas o entidad que se dedican al mismo giro de negocio o rubro. El cálculo a utilizar es el siguiente:

$$\text{PORCENTAJE INTEGRAL} = (\text{Cifra Parcial} \div \text{Cifra Base}) \times 100$$

Análisis Horizontal:

Zans (2009), infiere que, al utilizar u optar por hacer un análisis horizontal o también conocido como método de tendencias, es probable reconocer sin problema alguno las partidas o cuentas que han sufrido variaciones o cambios relevantes, y conocer los motivos de dichas variaciones relevante. El cálculo a utilizar es el siguiente:

$$(\text{Año comparado} - \text{Año base}) \div (\text{Año base}) \times 100 = \%$$

Ratios

Las ratios de Liquidez tienen mucha importancia en las empresas, ya que permite evaluar y analizar tanto la gestión financiera como económicas en un corto plazo, teniendo como resultados una buena toma de decisiones favoreciendo a la empresa. Entre las más relevantes ratios dentro de la Liquidez, tenemos:

1. Liquidez general

$$\text{Fórmula: } = (\text{Activo Corriente}) \div (\text{Pasivo corriente}) = \text{Veces}$$

2. Prueba Acida

$$\text{Fórmula: } = (\text{Activo corriente} - \text{Existencias}) \div (\text{Pasivo corriente}) = \text{Veces}$$

3. Capital de trabajo

$$\text{Fórmula: } = (\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente})$$

4. Liquidez Absoluta

$$\text{Fórmula: } = (\text{Efectivo y equivalente de efectivo}) \div (\text{Pasivo corriente}) = \text{veces}$$

Las ratios de Gestión, según Zans (2009), señala que dichos ratios o indicadores financieras, proporcionan un mayor nivel de eficacia al momento de su medición. Resalta también que, una correcta gestión implica un resultado de políticas apropiados de inversiones, cobros y ventas.

1. Rotación de Inventarios

$$\text{Fórmula:} \quad = (\text{Costo de ventas}) \div (\text{Inventario promedio de existencias})$$

2. Rotación de cuentas por pagar

$$\text{Fórmula:} \quad = (\text{Compras anuales al crédito}) \div (\text{Cuentas por pagar}) = \text{veces}$$

3. Rotación del activo total

$$\text{Fórmula:} \quad = (\text{Ventas}) \div (\text{Activo total})$$

Los Ratios de solvencia, de acuerdo con Flores (2016), miden el grado de dependencia que posee una entidad con respecto a sus acreedores, y facilita saber o entender de qué manera ha sido financiera, como también nos permite conocer la forma en que las entidades obtiene sus ingresos o ganancias.

1. Apalancamiento Financiero

$$\text{Fórmula:} \quad \% = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

2. Estructura de Capital

$$\text{Fórmula:} \quad \% = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio neto total}}$$

3. Consistencia

$$\text{Fórmula:} \quad \% = \frac{\text{Activo no corriente}}{\text{Pasivo no corriente}}$$

Los Ratios de rentabilidad, según Franco (2013), son provechosos para analizar y evaluar de qué manera las organizaciones obtienen ganancias o utilidades.

1. Rentabilidad sobre la inversión (ROI/ROA)

$$\text{Fórmula:} \quad = (\text{Utilidad neta} \times 100) \div (\text{Activo total}) = \%$$

2. Rentabilidad sobre el patrimonio(ROE)

$$\text{Fórmula:} \quad = (\text{Utilidad neta} \times 100) \div \text{Patrimonio}$$

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo y nivel de investigación

De acuerdo con Hernández (2006), según la clasificación sobre los niveles de abstracción, es de tipo aplicada el actual trabajo de investigación, ya que, se propone reconocer y establecer medidas prácticas en la manera de encontrar resolver los problemas que acontece la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., y por consiguiente está enlazado con las exigencias y preocupaciones que presenta esta empresa. Es de Tipo Transaccional, ya que, se recolecto información confiable y verídica con respecto a la empresa donde se realizará la investigación, descriptivo simple. De esta manera se encuentra el deseo del investigador de brindar y otorgar soluciones eficaces.

3.2. Diseño de la investigación

Arias (1999). Define al Diseño de Investigación como una táctica y método estratégico que acoge el investigador para ser frente ante el problema propuesto. Y para Fernández y Baptista (2010), concluyen que un trabajo de investigación no experimental es ordenada y experimental (práctico) dependiendo de que las variables no se encuentren manipuladas. Por consiguiente, esta investigación presenta un diseño no experimental, dado que, las variables no han tenido ninguna manipulación. Por otra parte, se identificó que esta investigación también presenta un diseño transaccional, porque se buscó y recolectó información sobre la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L en un solo acto.

Se ha planteado una Investigación Descriptiva, porque radica en particularidad de una situación, fenómeno, y persona o conjunto, con el propósito de implantar un sistema o estructura eficaz.

En este sentido, se ha logrado reconocer las variables de esta investigación, las cuales son los siguientes: Riesgo Operacional, Administración del Efectivo y Gestión Financiera.

3.3. Población, muestra y muestreo

Morles (1994) sostiene que la Población es un grupo o compuesto por una determinada cantidad de personas, que será de apoyo para respaldar los resultados finales que se obtengan, referidos por su puesto a personas, instituciones o cosas. De esta manera, la

Población establecida para este trabajo de investigación, está compuesta por la empresa, denomina Todos Unidos Hotel S.R.L de la ciudad de Chiclayo, por consiguiente, se observa que la muestra son las transacciones en efectivo, las operaciones de gestión financiera y la documentación pertinente para el análisis es este caso los estados financieros. Y el muestreo no probabilístico porque se escogió por conveniencia.

3.4. Criterios de selección

Debido a que, el propósito de esta investigación recae en los Riesgos Operacionales, administración del efectivo y su efecto en la Gestión Financiera en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., se escogió ciertas áreas que presenta ésta (área de contabilidad, de tesorería y finanzas), ya que se encuentran relacionadas de manera directa con las variables de investigación y a la accesibilidad de la información de la empresa. Y dentro de cada área se eligió a los trabajadores que se encuentran a mando de cada área específica.

3.5. Operalización de las variables

De este modo se estructuro y ordeno el Cuadro de Operalización, donde se puede observar y detallar las variables, objetivo general y específicos, dimensiones y finalmente componentes, la cual está reflejado en el siguiente cuadro:

Tabla 6: Operalización de Variables

Variales	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Riesgo Operacional	Mark (2001), define al riesgo operacional como la probabilidad de que sufra una empresa pérdidas económicas y financieras debido a fallas o deficiencias provocados en las personas, procesos meramente interno de la empresa, en la parte tecnológica y eventos externos desfavorables.	El Riesgo Operacional está comprendido por factores elementales, cuyo mal control, traería consigo problemas significativos a una organización.	Factores del Riesgo Operacional	Personas
				Procesos
				Tecnología de la información y comunicación (TIC)
				Eventos Externos
Administración del Efectivo	Moreno (2003), manifiesta que el efectivo está compuesto por la moneda corriente, es decir la unidad monetaria o sus equivalentes, en posesión de una empresa y tiene que estar disponible para las diferentes operaciones económicas y financiera.	La Administración del Efectivo forma parte de una de las áreas más significantes dentro de una empresa u organización, dado que, son los activos con mayor liquidez y sirven como una reserva de fondos.	Proceso generación del efectivo	Diagrama de Flujo (Flujograma del proceso de la administración del efectivo)
				Simbología del Diagrama de Flujo
Gestión Financiera	Ortiz (2005), acota que, gestión financiera es la distribución equitativa y justa con respecto al Capital de Trabajo de acuerdo a la proporción de los métodos de riesgos y rentabilidad, debido a sus contribuciones, a la disminución de costos, al desempeño exitoso esperado por los materiales o recursos utilizados por la gerencia de una determinada empresa y originar dinero efectivo para una empresa.	La variable Gestión Financiera se puede medir a través del diagnóstico financiero y aplicación de razones financieras.	Diagnóstico Financiero	Análisis Vertical
				Análisis Horizontal
			Análisis de Razones Financieras	Razón de Liquidez
				Razón de Actividad
				Razón de Solvencia
Razón de Rentabilidad				

Fuente: Elaboración Propia

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En el actual trabajo de investigación, se requirió de las siguientes técnicas:

- El análisis documental: Se utilizó para la aplicación del análisis de los Estados Financieros de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. con apoyo de documentación bibliográfica.
- La observación: Esta técnica se empleó en la empresa objeto de estudio, con el propósito de conseguir información con respecto a los aspectos relacionados al presente trabajo de investigación.

Y la aplicación de instrumentos fue acorde con las técnicas mencionadas anteriormente: La revisión de datos históricos.

3.7. Procedimientos

En el actual trabajo de investigación la información que se ha adquirido, será procesada a través de informes económicos, financieros y contables, y datos teóricos, para la revisión y análisis de la primera variable, que es el Riesgo Operativo, luego la administración del efectivo, posteriormente se realizará fichas documentales para la obtención de información para nuestra tercera variable, como; descripción detalla de la Gestión Financiera y su efecto en la empresa, objeto de nuestra investigación. Logrando de esta manera, obtener resultados claros y precisos para la búsqueda y posibles soluciones que se puede optar y establecer para el bienestar de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Para establecer las medidas correspondientes al objetivo general de este trabajo de investigación, se ha utilizado el análisis documental, que, gracias a los recursos informáticos, ha facilitado crear una arquitectura de hojas de cálculo vinculadas que, han permitido generar todos los informes y reportes suficientes para la evaluación, análisis y la justificación que se requiere para el desarrollo de los objetivos específicos.

3.9. Matriz de Consistencia

Tabla 7: Matriz de Consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	JUSTIFICACIÓN	MARCO TEÓRICO	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DISEÑO METODOLÓGICO
El Riesgo Operacional en la Administración del efectivo y su efecto en la Gestión Financiera, para elaborar medidas de control en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	¿El establecimiento de medidas de control permitirán disminuir los riesgos operacionales en la administración del efectivo haciendo eficiente la gestión financiera en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.?	En ese sentido a raíz de dicha necesidad que presenta la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., este trabajo de investigación se justifica desde los procesos que deben ser mejorados en la gestión financiera que sufre consecuencias del mal manejo y uso del riesgo operativo del efectivo. Este trabajo de investigación se realiza, porque se percibe una necesidad real que representa una amenaza financiera y económica frente a la conducción y manejo de los recursos económicos y su repercusión en la Gestión Financiera de la Empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., que amerita intervenciones de modelos, diseños, y propuestas de medidas de control o políticas.	<p>RIESGO OPERACIONAL</p> <p>Definición Clasificación Factores</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO</p> <p>Definición Diagrama de flujo Simbología del Diagrama de Flujo</p> <p>GESTIÓN FINANCIERA</p> <p>Definición Clasificación Razones Financieros</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar el riesgo operacional en la administración del efectivo y su efecto en la gestión financiera para elaborar medidas de control en la Empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>-Describir los aspectos generales de la Empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. -Describir el proceso de la administración del efectivo de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. -Diagnosticar el Riesgo Operacional: Personas, proceso, tecnología de la información y comunicaciones, y eventos externos de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. -Analizar la Gestión Financiera de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. -Elaborar medidas de control en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.</p>	Si se establece medidas de control para disminuir el Riesgo Operacional, entonces se mejorará la administración del efectivo y su efecto en la Gestión Financiera.	<p>Tipo de Investigación</p> <p>Aplicada</p> <p>Diseño de Investigación</p> <p>No experimental-Transaccional</p> <p>Técnica de Investigación</p> <p>Observación</p> <p>Instrumentos de Investigación</p> <p>Análisis Documental</p>

Fuente: Elaboración Propia

3.10. Consideraciones éticas

La información y documentación conseguida para este trabajo de investigación se obtuvo mediante la proporción de datos e información virtual del Contador de la empresa objeto de estudio, así mismo protegiendo su información de empresas dedicadas al mismo giro de negocio o rubro. Es por eso que para la investigación y su desarrollo se ha utilizado nombres diferentes a los originales (nombre del dueño, de la empresa y entre otros), de esta manera respetando la confidencialidad sugerida por la empresa objeto de investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Describir los aspectos generales de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

Somos una empresa dedicada al servicio hotelero tanto como para hospedaje como para rotativo; con habitaciones adecuadas para el confort de los clientes con el -servicio de TV cable, Wi-fi, agua caliente, equipo de sonido, servicio de bodega y cafetín.

Brinda un servicio personalizado, con correctas y cómodas instalaciones, en una atmósfera perfecta de confianza, en pocas palabras lo hará sentir como en casa.

La información general de Todos Unidos Hotel S.R.L. es expuesta a continuación:

Razón Social: Todos Unidos Hotel Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada

Nombre Comercial: Todos Unidos Hotel

Categoría: 2 estrellas

Clase: Hotel

Horario: 24 horas

Reseña Histórica

Opera desde el año 2015, con la ambición de emprender y liderar en un mercado competitivo para una ciudad considerado en progresivo avance y escogiendo las medidas responsables que lleva la construcción y desarrollo de un giro de negocio o rubro en donde el buen servicio es de suma importancia y consideración; Don Manuel Antonio Paredes Gallardo decide iniciar la actividad comercial de Hotelería, quien ya con sus conocimientos en el comercio y trato con las personas emprendió este reto. El servicio ofrecido fue bien recibido por el público, quien identifico la Calle Cassinelli; por el parque El Dorado, ubicado en la avenida filántropos N° 14002 - urbanización de Latina, popular por su entretenimiento y continuo paso de personas la cual llegaban con sus acompañantes, siendo llamativo para la colectividad de su comercio. De esta manera podemos asegurar que el logro de Don Manuel Antonio Paredes Gallardo y sus trabajadores como familia hicieron de este reto su principal actividad adquisitiva. Es así que comenzó con el crecimiento y desarrollo de esa actividad que lo hizo conocido y que marcó una época dorada donde nuestro querido Chiclayo emprendía metas de expansión y desarrollo; ahora las estadísticas demuestran novedosos edificios en esta actividad, lo que no desmerece la continuidad del popular Todos Unidos Hotel S.R.L.; recordado edificio por su color crema-

blanco que sigue brindando sus servicios como en un inicio. Ahora el reto de seguir esforzándose por el servicio a su público radica en el camino de innovaciones y crecimiento.

Rol Social

Desde su fundación, Todos Unidos Hotel S.R.L. se ha caracterizado por ser una empresa socialmente responsable que está involucrada en forma activa con su comunidad vecinal apoyando en distintas actividades sociales y deportivas. La vocación y responsabilidad social de Todos Unidos Hotel S.R.L. es una respuesta positiva que tiene para agradecer o retribuir por todo lo que recibe de esta su comunidad, esto para demostrar que no solo vivimos en esta comunidad y aprovechamos el consumo de nuestros servicios, sino que también colaboramos para el desarrollo íntegro de esta. Esta ideología que prodiga Todos Unidos Hotel S.R.L. se fundamenta también en que el fundador no sólo desea cumplir un rol comercial sino también un rol que, para el más importante, el social, ayudando a construir y mejorar la calidad de vida del sector José Leonardo Ortíz/Chiclayo/Lambayeque.

Visión

Todos Unidos Hotel S.R.L. tiene la visión de lograr un liderazgo dentro del grupo de hoteles del mismo nivel. Tenemos la visión de ser el mejor hotel en nuestro medio, y como tal ubicarnos como el preferido de nuestros ciudadanos chiclayanos y entre otros. La calidad de servicio está basada en los años de experiencia adquiridos por los propietarios, socios y trabajadores.

Misión

En Todos Unidos Hotel S.R.L. vives una experiencia extraordinaria. Deleitamos a nuestros clientes, brindando un ambiente confortable, con calidez humana, garantizando servicios de calidad en un marco de exaltación y preservación de nuestro entorno eco turístico y cultural.

Valores

Los valores primordiales e importantes que prevalecen en la empresa son:

- Fidelidad
- Honestidad
- Compromiso
- Excelencia
- Autocontrol
- Respeto

- Amabilidad
- Fe

Política de calidad

Todos Unidos Hotel S.R.L. ofrece a sus clientes calidad y mejoramiento continuo en sus servicios de hospedaje, eventos y cafetín. Garantizamos una infraestructura con ambiente confortable, calidez humana, atención oportuna y variedades en el área de cafetín, con desarrollo empresarial y tecnológico; a través de un personal caracterizado por su sentido de pertenencia, capacitado y motivado constantemente por el bienestar personal y social que le brindamos. Cumplimos con principios legales y formales y estamos comprometidos con el confort de los clientes.

Objetivos de calidad

Los objetivos de calidad con respecto al servicio que brinda y ofrece la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. son:

- Garantizar un mantenimiento preventivo y correctivo de nuestra infraestructura.
- Generar ambientes de comodidad y bienestar a nuestros clientes.
- Brindar calidez humana a todas las personas dentro y fuera del hotel.
- Ofrecer una atención oportuna en todos los servicios.
- Trabajar por el desarrollo empresarial y tecnológico del hotel.
- Establecer e implementar estrategias de bienestar personal y social de todo el personal.
- Capacitar y motivar al personal de manera eficaz y constante.
- Cumplir con requisitos de legalidad y formalidad establecidos de acuerdo a Ley.
- Asegurar el sentido de pertenencia de todo el personal.

Política de presentación del personal

Todos Unidos Hotel S.R.L. ofrece a sus clientes calidad y mejoramiento continuo en sus servicios de hospedaje, eventos y cafetín. Garantizamos una infraestructura con ambiente confortable, calidez humana, atención oportuna y variedades en el área de cafetín, con desarrollo empresarial y tecnológico; a través de un personal caracterizado por su sentido de

pertenencia, capacitado y motivado constantemente por el bienestar personal y social que le brindamos. Cumplimos con principios legales y formales y estamos comprometidos con el confort de los clientes.

Portafolio de servicios

El establecimiento ofrece diferentes servicios en las respectivas áreas del hotel, a continuación, se detallarán estos servicios:

Alojamiento

Cuenta con 30 habitaciones medianamente amplias y confortables, de infraestructura moderna rodeada de un ambiente relajado y pacífico.

Habitaciones

Las habitaciones están decoradas y ambientadas. Estas a la vez cuentan con: con wifi, llamadas desde la habitación, televisión por cable, mesa de noche, baño, aire acondicionado, servicio de lavandería, baño privado con agua (caliente, tibia y fría) y equipo de sonido. Contamos con habitaciones tipo:

- Habitación Simple
- Habitación Doble

Cafetín

Variedad gastronómica en una infraestructura con ambiente confortable, enmarcado en procesos de trabajos seguros y parámetros de calidad. Conformada por el área de cafetín (Ofrece diversidad de componentes en los menús) y el servicio de bodega tipo tienda.

Estacionamiento

Cuenta con un servicio de estacionamiento general, ubicado en la primera planta del edificio de Todos Unidos Hotel S.R.L., medianamente amplio para el acceso de varios carros y motos lineales, acompañado con una alta seguridad a las 24 horas.

Servicios adicionales

Dispone de un servicio llamado “Todos Unidos Hotel Suite”, altamente equipado para el agrado, entretenimiento y ocio del cliente, el cual se encuentra conformado por: una sala TV

con cable, videojuegos, área de juegos de mesa, sonidos, luces, habitación cocina, bar, sauna y jacuzzi (con agua caliente, tibia y fría).

Organigrama

La manera en que se compone la estructura organizacional de Todos Unidos Hotel S.R.L., es debido a las actividades realizadas por la empresa y ciertos roles de desempeño por cada una de las personas que formen parte de la misma, con el propósito de que el trabajo se desarrolle de forma coordinada.

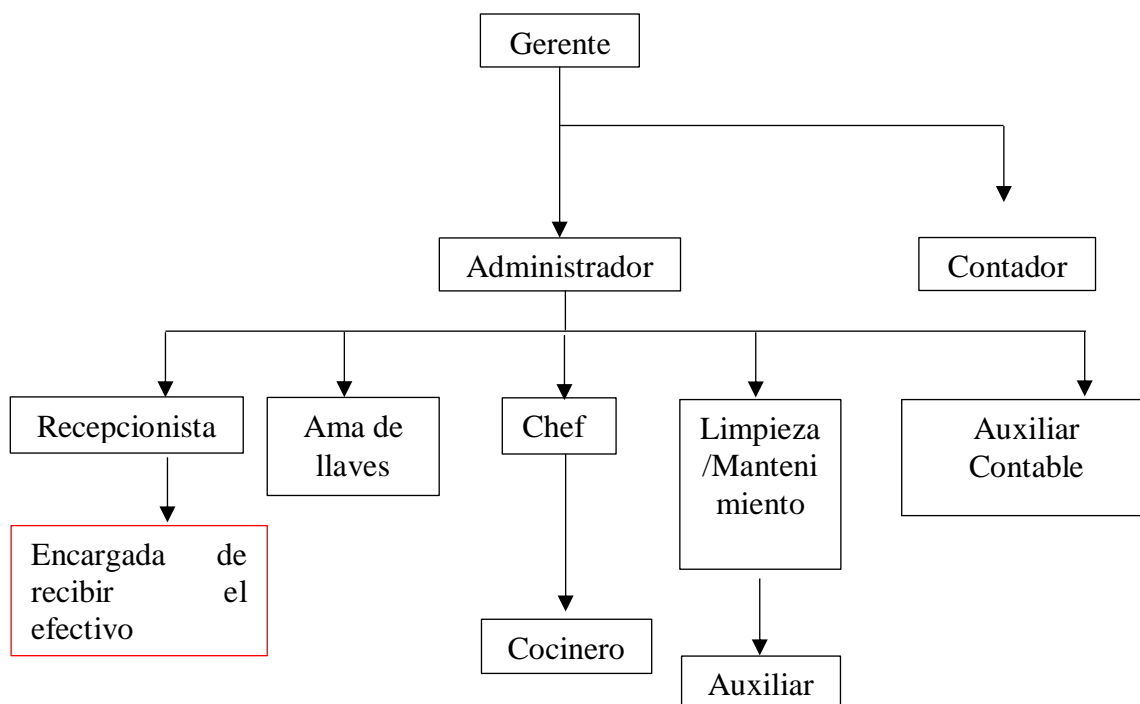


Figura 1: Organigrama de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

Fuente: Datos de la Empresa

Análisis Foda

Se profundizó de forma detallada y pormenorizada, al realizar un análisis Foda y, como fruto de ello, se alcanzó especificar las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.; todo ello con la finalidad de investigar de forma descriptiva la realidad, destacando el proceso, la calidad, la integridad del servicio, valorando así su gestión empresarial.

AMENAZAS

- Incremento de la competencia, aparición de hoteles con similares características.
- Bajada de precios en otros hoteles.
- Cambio acelerado de tecnología.

- Incremento de competencia por internet.
- Servicios sustitutos.

FORTALEZAS

- Buena ubicación y localización accesible.
- Excelente cobertura de señal.
- Buena relación calidad/precio.
- Instalaciones cómodas y atractivas.
- Eficientes procesos de aseo.

DEBILIDADES

- Falta de capacitación al personal.
- Necesidad de adaptación a las nuevas tecnologías.
- Excesiva confianza en sus trabajadores.
- No existe supervisión de los procesos operacionales.
- Deficiencia en el control de las operaciones diarias.

OPORTUNIDADES

- Expansión a mercados internacionales.
- Innovación tecnológica.
- Precios competitivos.
- Incremento y diversificación de la oferta.
- Nuevos canales de publicidad y marketing.

Clasificación según número de estrellas

En definitiva, las empresas hoteleras de dos estrellas, se caracterizan por incluir y brindar en sus servicios como; un baño privado, un espacio habitacional medianamente amplio con algún mobiliario extra, como ropero o mesa y sillas. Mayormente ofrecen un servicio de alimentos y bebidas, aunque en horarios cortados y con menús básicos. Están ubicados casi siempre en la zona céntrica de la ciudad, aunque el paisaje que ofrecen no es de lo más atractivo. De igual forma, mantienen ese estándar medio, siendo hoteles funcionales, para viajeros de paso o que llegan hasta el hotel solo para descansar y disfrutar su viaje fuera del hotel. Éstos hoteles incluyen en su servicio un teléfono privado y el desayuno. También suelen ofrecer una de caja de seguridad para que guardes tus pertenencias y datos e información turística de la región en la que te halles.

La empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. por sus características encaja en la clasificación del hotel de dos estrellas, el segmento de clientes al cual está orientado corresponde al segmento

C, que está constituido básicamente por comerciantes, turistas nacionales y extranjero y personas naturales de la ciudad de Chiclayo, como se podrá ver Todos Unidos Hotel S.R.L. se encuentra en la categoría de dos Estrellas.

4.1.2. Describir el proceso de la administración del efectivo de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

4.1.2.1. Proceso de la administración del efectivo

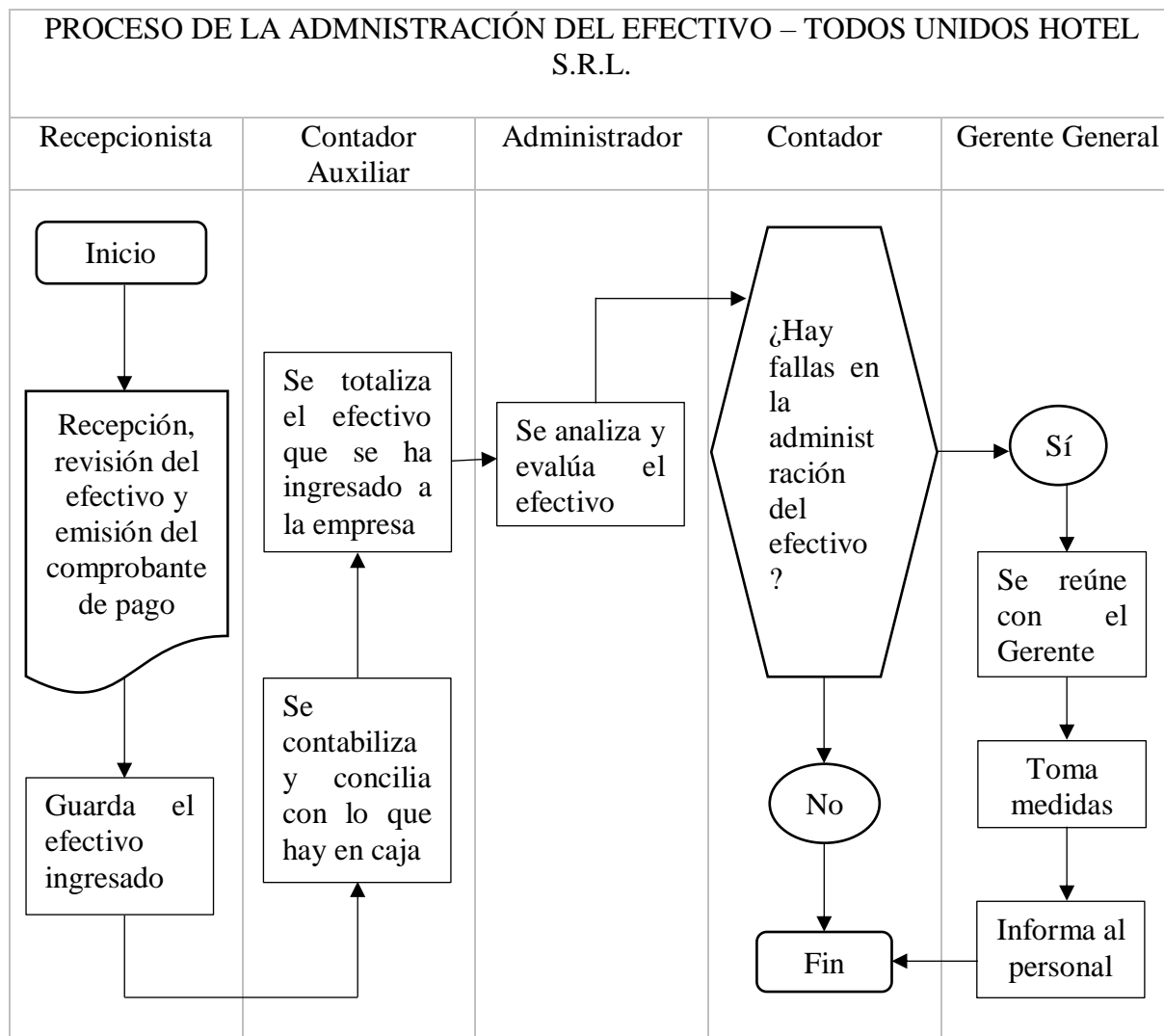


Figura 2: Proceso de la administración del efectivo de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L..
Fuente: Datos de la empresa procesados por el investigador

Del proceso de la administración del efectivo de Todos Unidos Hotel S.R.L. los riesgos identificados son:

- Que se acepte el ingreso individual de menores de edad a la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. a cambio de un dinero adicional al pago del servicio.

- Que el personal opte por alterar, modificar e informar entradas de dinero equivocados y falsos al personal encargado de analizar las ganancias.
- Que el personal encargado del cobro del servicio, sustraiga de manera fraudulenta el efectivo y no registre realmente lo cobrado.
- Que los cobros a los clientes no sean de acuerdo al monto real que se registra en los comprobantes, o de ser el caso, no se entregue comprobante de pago.
- El personal responsable del cobro del servicio, no revise la legalidad del efectivo, y sea un efectivo falso o defectuoso.
- Que el registro de las operaciones no coincida con la conciliación del efectivo.
- Que la contratación para el personal encargado del efectivo no tenga la formalidad del caso ni el seguro del efectivo con respecto a su cumplimiento o manejo correcto.

4.1.3. Diagnosticar el Riesgo Operacional: Personas, Procesos, Tecnología de la información y comunicaciones, y Eventos Externos de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

4.1.3.1. Tipificación del Riesgo en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

Tabla 8: Tipificación del Riesgo Nivel I y II en Todos Unidos Hotel S.R.L.

RIESGO NIVEL II	EJEMPLOS
Actividades No Autorizadas	Actividades realizadas en forma intencional
Robo y Fraude Interno	Robo, malversación, falsificación, soborno, apropiación de cuentas
Robo y fraude Externo	Actos delictivos
Seguridad de los Sistemas	Daños por ataques informáticos, robo de información
Relaciones laborales	Cuestiones relativas a remuneración, prestaciones sociales, extinción de contratos
Higiene	Caos relacionados con las normas de higiene y seguridad en el trabajo; indemnización a los trabajadores
Adecuación, divulgación de información y confianza	Abusos de confianza/incumplimiento de pautas, aspectos de adecuación/divulgación de información (conocimiento del cliente, etc.).
Productos defectuosos	Defectos del producto (no autorizado, etc.), error de los modelos
Selección, patrocinio y riesgos	Ausencia de investigación a clientes conforme a las directrices, exceso de los límites de riesgo frente a clientes

Actividades de asesoramiento	Litigios sobre resultados de las actividades de asesoramiento
Desastres y otros acontecimientos	Pérdidas por desastres naturales, pérdidas humanas por causas externas (terrorismo, vandalismo)
Sistemas	Pérdidas por fallas en equipos de hardware, software o telecomunicaciones, falla en energía eléctrica
Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones	Errores de introducción de datos, mantenimiento o descarga, incumplimiento de responsabilidades
Seguimiento y presentación de informes	Incumplimiento de la obligación de informar, inexactitud de informes externos (con generación de pérdidas)
Aceptación de clientes y documentación	Inexistencia de autorizaciones/rechazos de clientes, documentos jurídicos inexistentes/incompletos
Gestión de cuentas de clientes	Acceso no autorizado a cuentas, registros incorrectos de clientes (con generación de pérdidas), pérdida o daño de activos de clientes por negligencia
Distribuidores y proveedores	Subcontratación, litigios con proveedores

Fuente: Información de la empresa, elaborado por el investigador

De acuerdo con tabla anterior plasmada, podemos tipificar los riesgos nivel II en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., de esta manera se ubicó cada riesgo encontrado y pudo ser tipificado de acuerdo al nivel II, mostrada en la tabla presentada a continuación:

4.1.3.2. Identificación de riesgos en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

Tabla 9: Tipificación de los Riesgos Identificados

RIESGO IDENTIFICADO					CONTROL	EFECTO SOBRE EL RIESGO	Tipificar el riesgo (Nivel II)
EVENTO	FACTOR OPERACIONAL	RIESGO	ÁREA RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN			
V – 01	Personas	Uso indebido de facultades y poderes	Recepcionista	Que acepte el ingreso individual de menores de edad a la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. a cambio de un dinero adicional al pago del servicio	Instalar un cámara audiovisual a las 24 horas, ubicado en la zona de cliente - trabajador	Todos Unidos Hotel S.R.L. estará apartado de problemas legales (sanciones)	Robo y Fraude Interno
V - 02	Personas	Fallas de verificación de la información monetaria (efectivo) otorgada al administrador	Recepcionista / Contador	Que el personal opte por alterar, modificar e informar entradas de dinero equivocados y falsos al personal encargado de	Implementar cajas registradoras para el ingreso del efectivo, y de encontrar el responsable de las fallas, se ejecutará el reglamento de sanciones y/o amonestaciones por las fallas en las que	Se disminuye las probabilidades de errores y robos con el registro y entrada del efectivo de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	Actividades No Autorizadas

				analizar las ganancias	incurra el personal, dependiendo del grado de significancia.		
V – 03	Personas	Fallas de verificación de insumos	Limpieza / Mantenimiento	Que el personal responsable del mantenimiento y limpieza de las habitaciones, requiera insumos más de lo necesario u opte por sustraer insumos o recursos de la empresa que hay en las habitaciones (no hay control).	Realizar los labores de mantenimiento y limpieza con estrategias de control estándar que permitan cuantificar los insumos de la empresa.	Todos Unidos Hotel S.R.L. garantiza la seguridad higiénica del personal encargado de dicha actividad	Higiene y seguridad en el trabajo
V – 04	Personas	Insuficiente información al cliente	Recepcionista	El personal responsable del cobro del servicio, no revise la legalidad del efectivo, y sea un efectivo falso o defectuoso.	Supervisiones presenciales frente al desenvolvimiento de dicha actividad	Ofrecer al cliente con total realidad la cartera de servicios que presta Todos Unidos Hotel S.R.L.	Selección, patrocinio y riesgos

V – 05	Personas	Fallas de verificación de la información monetaria (efectivo)	Recepcionista	Que el personal encargado del cobro del servicio, sustraiga de manera fraudulenta el efectivo y no registre realmente lo cobrado.	Implementar un programa informático para el registro de las operaciones en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	Se incrementará la calidad de servicios que brinda Todos Unidos Hotel S.R.L.	Relaciones Laborales
V – 06	Procesos	Datos de clientes registrados incorrectamente	Recepcionista	Que el cobro a los clientes no sean de acuerdo al monto real que se registra en los comprobantes, o de ser el caso, no se entregue comprobante de pago.	Tener como política de la empresa, la verificación y aceptabilidad del cliente respecto a su comprobante de pago, dejando constancia de su verificación con una firma.	Disminuir la probabilidad de tener datos erróneos o incorrectos	Adecuación, divulgación de información y confianza
V – 07	Procesos	Peligro en la conciliación efectivo	Auxiliar Contable	Que el registro de las operaciones no coincidan con la conciliación del efectivo	Preparar un informe de la entrada de efectivo de acuerdo a la cantidad de operaciones realizadas, apoyada de las cajas registradoras de efectivo	Transparencia y mayor productividad en las ganancias del Hotel	Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones

V – 08	Procesos	Retrasos de las fechas pactadas para pagos de luz, agua, etc. del Hotel	Contador	Que se realicen los pagos de los servicios públicos pasado los días de vencimiento y generar mora	Establecer como política, calendarización de las fechas de pago de los servicios públicos	Permitirá al Hotel Todos Unidos Hotel S.R.L. ser responsables y puntuales en las fechas de pago, de esta manera disminuirá las moras	Seguimiento y presentación de informes
V – 09	Procesos	Insuficiencia de recursos	Gerencia / Administrador	Que ciertas habitaciones del Hotel no estén en funcionamiento ciertos servicios(tv, cable, equipo de sonido, etc.) que ofrece la empresa, generando un reclamo del cliente y exija la devolución de su pago realizado por el servicio.	Efectuar una revisión mensual con respecto a la totalidad de los recursos que el Hotel brinda a sus clientes	Satisfacer las necesidades de los clientes de Todos Unidos Hotel S.R.L.	Productos defectuosos
V – 10	Procesos	Evaluación inadecuada de contratación al personal	Gerencia / Administrador	Que la contratación para el personal encargado del efectivo no tenga la formalidad del caso ni el seguro del efectivo con	Poseer como políticas, lineamientos de contratación de personal y verificar su cumplimiento	Obtener resultados positivos en cuanto al rendimiento del personal contratado	Relaciones Laborales

				respecto a su cumplimiento o manejo correcto.			
V – 11	Evento externo	Fallas en los servicios públicos	Gerencia / Administrador	Que las entidades públicas brindadoras de servicios (luz, agua, internet, tele cable), tras un error de sus sistemas, realicen cobros excesivos o de más, del servicio brindado a la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	Beneficiarse con servicios similares propios a los que otorga los servicios públicos	La empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. no será afectada en sus operaciones ni servicios que ofrece a sus clientes, por las fallas de las entidades públicas	Sistemas
V – 12	Evento externo	Actos delictivos	Gerencia	Que la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. sea afectada por un evento delictivo, ocasionando pérdidas de efectivo y recursos materiales.	Instalar cámaras a fuera del establecimiento y con personal de seguridad	Salvaguardar el personal y los recursos de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	Desastres y otros acontecimientos

Fuente: Datos de la empresa, organizados y procesados por el investigador

4.1.3.3. Resumen de los Riesgos Operacionales por Niveles I y II

Tabla 10: Resultados de la identificación de riesgos operacionales tipificados

N°	TIPO DE PÉRDIDA	
	NIVEL I	NIVEL II
1	Fraude Interno	Actividades No Autorizadas
2	Fraude Interno	Robo y Fraude Interno
3	Fraude Externo	Seguridad de los Sistemas
4	Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo	Relaciones Laborales
5	Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo	Higiene y Seguridad en el trabajo
6	Clientes, productos y prácticas empresariales	Adecuación, divulgación de información y confianza
7	Clientes, productos y prácticas empresariales	Selección, patrocinio y riesgos
8	Clientes, productos y prácticas empresariales	Productos defectuosos
9	Daños a activos físicos	Desastres y otros acontecimientos
10	Interrupción en los negocios y fallas en los sistemas	Sistemas
11	Ejecución, entrega y gestión de procesos	Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones
12	Ejecución, entrega y gestión de procesos	Seguimiento y presentación de informes

Fuente: Datos de la empresa, organizados y procesados por el investigador

4.1.3.4. Herramientas de Gestión del Riesgo Operacional en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

Para determinar tanto la matriz de riesgos como el mapeo de riesgos, es necesario e importante utilizar y manejar ciertas herramientas de gestión del Riesgo Operacional, de esta manera se pudo identificar correctamente los riesgos y saber el nivel de severidad que tienen estos mismos, en consecuencia, ubicarlos en el mapeo de riesgos.

Por tanto, serán las siguientes tablas mostradas:

Tabla 11: Rango de alcance del Riesgo Residual

NIVEL DE IMPACTO			AFECTA DE MANERA
NIVEL	RANGOS	DESCRIPCIÓN	
5	Catastrófico	Riesgo cuya materialización influye directamente en el cumplimiento de la misión, pérdida patrimonial o deterioro de la imagen de la empresa. Además, se requeriría una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investigar y corregir los daños.	Enorme
4	Alto	Riesgo cuya materialización dañaría los objetivos propuesto por la empresa.	Mayor
3	Moderada	Riesgo cuya materialización causaría ya sea una pérdida importante en el patrimonio o un deterioro significativo de la imagen.	Media
2	Baja	Riesgo que causa un bajo daño, cuya solución sería a corto tiempo y que no afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	Bajas
1	Insignificante	Riesgo que puede tener un pequeño o nulo efecto en la institución	Mínimas

Fuente: Datos de la empresa, organizados y procesados por el investigador

Tabla 12: Rango de alcance del Riesgo Inherente

NIVEL DE FRECUENCIA Y/O PROBABILIDAD			REPRESENTACIÓN %
NIVEL	RANGOS	DESCRIPCIÓN	
5	Casi certeza	La expectativa de ocurrencia se da en todas las circunstancias	100%
4	Probable	Probabilidad de ocurrencia en la mayoría de las circunstancias	95%
3	Moderada	Puede ocurrir	74%
2	Improbable	Podría ocurrir algunas veces	50%
1	Muy improbable	Ocurre sólo bajo circunstancias excepcionales	1% a 25%

Fuente: Datos de la empresa, organizados y procesados por el investigador

En la tabla mostrada a continuación, tiene como propósito ubicar nivel de severidad que han obtenido los riesgos operacionales, lógicamente con su respuesta de acción, es decir, de qué manera pueden controlar cuyos riesgos resulten bajos, moderados, altos y extremos.

Tabla 13: Respuestas a los niveles de Riesgos identificados

Riesgo Extremo	Requiere acción inmediata
Riesgo Alto	Requiere atención de la Alta Dirección
Riesgo Moderado	Aceptable, debe ser controlado y monitoreado
Riesgo Bajo	Gestionable con procedimientos de rutina

Fuente: Elaboración de propia

Respecto a la figura de mapeo de riesgos mostrado, podemos identificar y ubicar los riesgos en los cuadrantes correspondientes, de acuerdo al nivel de severidad, y en los ejes de frecuencia e impacto.

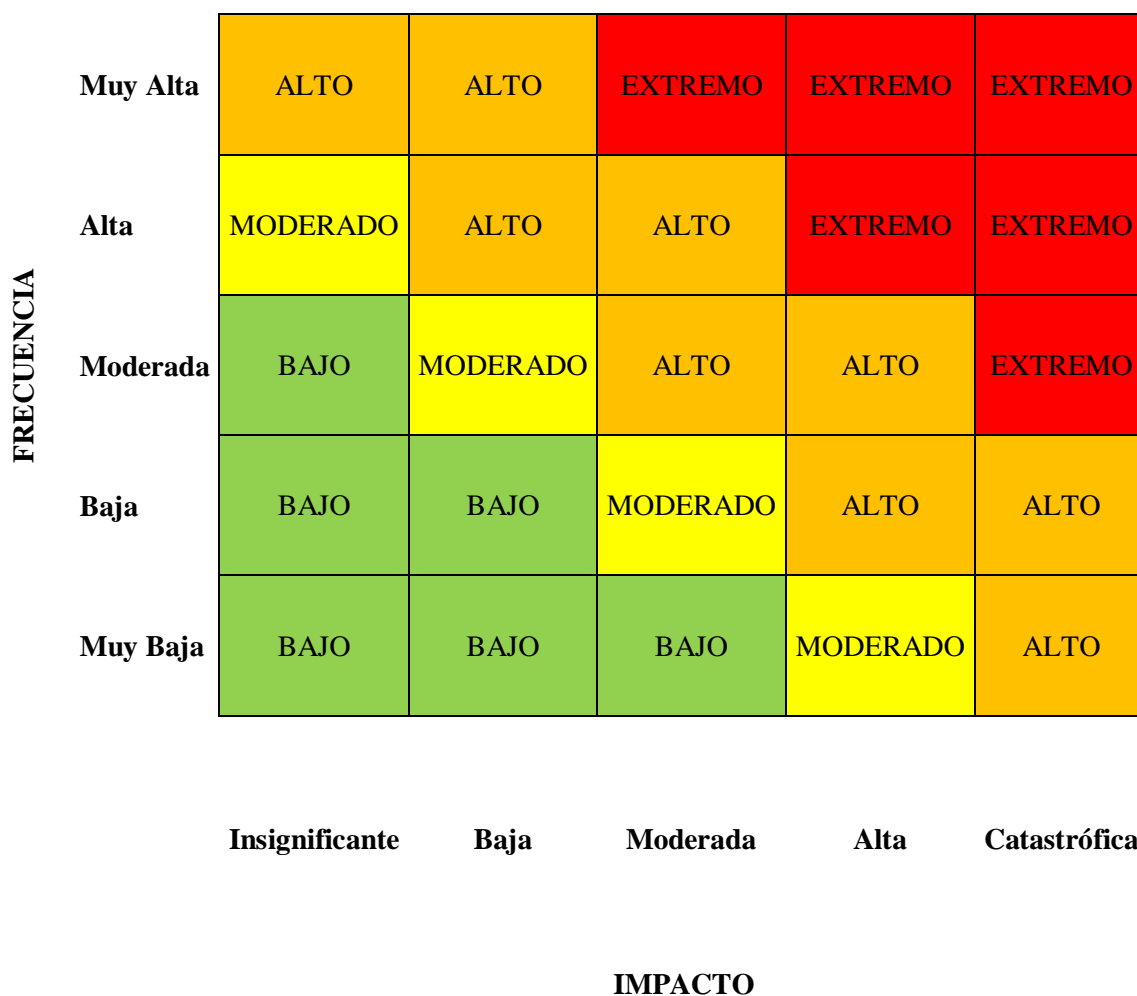


Figura 3: Mapa de Riesgos (Frecuencia - Impacto)

Fuente: Elaboración de propia

Tabla 14: Severidad del Riesgo

RIESGO INHERENTE		RIESGO RESIDUAL		SEVERIDAD DEL RIESGO	
NIVEL DE PROBABILIDAD (P)		NIVEL DE IMPACTO (I)		S= (P*I)	
NIVEL	RANGO	NIVEL	RANGO	NIVEL	RANGO
5	Casi Cierta	5	Catastrófico	25	EXTREMO
5	Casi Cierta	4	Alto	20	EXTREMO
5	Casi Cierta	3	Moderada	15	EXTREMO
5	Casi Cierta	2	Baja	10	ALTO
5	Casi Cierta	1	Insignificante	5	ALTO
4	Probable	5	Catastrófico	20	EXTREMO
4	Probable	4	Alto	16	EXTREMO
4	Probable	3	Moderada	12	ALTO
4	Probable	2	Baja	8	ALTO
4	Probable	1	Insignificante	4	MODERADA
3	Moderada	5	Catastrófico	15	EXTREMO
3	Moderada	4	Alto	12	EXTREMO
3	Moderada	3	Moderada	9	ALTO
3	Moderada	2	Baja	6	MODERADA
3	Moderada	1	Insignificante	3	BAJA
2	Improbable	5	Catastrófico	10	EXTREMO
2	Improbable	4	Alto	8	ALTO
2	Improbable	3	Moderada	6	MODERADA
2	Improbable	2	Baja	4	BAJA
2	Improbable	1	Insignificante	2	BAJA
1	Muy improbable	5	Catastrófico	5	ALTO
1	Muy improbable	4	Alto	4	BAJA
1	Muy improbable	3	Moderada	3	MODERADA
1	Muy improbable	2	Baja	2	BAJA
1	Muy improbable	1	Insignificante	1	BAJA

Fuente: Elaboración de propia

De la tabla anterior, se puede observar que a través del riesgo inherente y riesgo residual, podemos obtener el alcance del nivel de severidad respecto al riesgo identificado, para ello, contaremos con rangos de: Baja, moderada, alto y extremo.

4.1.3.5. Matriz del Riesgo Operacional

Tabla 15: Matriz de Riesgos - Riesgo Inherente

RIESGO IDENTIFICADO			CLASIFICACIÓN DEL RIESGO INHERENTE		
EVENTO	TIPIFICACIÓN DEL RIESGO	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA /PROBABILIDAD (1-5)	RANGO / RIESGO	% DE SEGURIDAD QUE SE PRESENTE
R - 01	Actividades No Autorizadas	Que el personal opte por alterar, modificar e informar entradas de dinero equivocados y falsos al personal encargado de analizar el efectivo	4	Probable	95%
R - 02	Robo y Fraude Interno	Que acepte el ingreso de menores de edad a la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. a cambio de un dinero adicional al pago del servicio.	3	Moderada	74%
R - 03	Robo y Fraude Interno	Que el personal encargado del cobro del servicio, sustraiga de manera fraudulenta el efectivo y no registre realmente lo cobrado.	3	Improbable	74%
R - 04	Relaciones Laborales	Que la contratación para el personal encargado del efectivo no tenga la formalidad del caso ni el seguro del efectivo con respecto a su cumplimiento o manejo correcto.	2	Improbable	50%

R - 05	Higiene y Seguridad en el trabajo	Que el personal responsable del mantenimiento y limpieza de las habitaciones, requiera insumos más de lo necesario u opte por sustraer insumos o recursos de la empresa que hay en las habitaciones (no hay control).	2	Improbable	50%
R - 06	Adecuación, divulgación de información y confianza	Que los cobros a los clientes no sean de acuerdo al monto real que se registra en los comprobantes, o de ser el caso, no se entregue comprobante de pago.	2	Improbable	50%
R - 07	Relaciones Laborales	El personal responsable del cobro del servicio, no revise la legalidad del efectivo, y sea un efectivo falso o defectuoso.	3	Moderada	74%
R - 08	Servicios defectuosos	Que ciertas habitaciones del Hotel no estén en funcionamiento ciertos servicios(tv, cable, equipo de sonido, etc.) que ofrece la empresa, generando un reclamo del cliente y exija la devolución de su pago realizado por el servicio.	2	Improbable	50%
R - 09	Desastres y otros acontecimientos	Que la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. sea afectada por un evento delictivo, ocasionando pérdidas de efectivo y recursos materiales.	3	Muy improbable	74%

R - 10	Sistemas	Que las entidades públicas brindadoras de servicios (luz, agua, internet, tele cable), tras un error de sus sistemas, realicen cobros excesivos o de más, del servicio brindado a la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	2	Improbable	50%
R - 11	Ejecución y recepción de los procesos	Que el registro de las operaciones no coincida con la conciliación del efectivo	3	Moderada	74%
R - 12	Seguimiento y de presentación de informes	Que se realicen los pagos de los servicios públicos pasado los días de vencimiento y generar mora, lo cual significaría un gasto por pagar	3	Moderada	74%

Fuente: Elaboración de propia

Tabla 16: Matriz de Riesgos - Riesgo Residual

RIESGO IDENTIFICADO			CLASIFICACIÓN DEL RIESGO RESIDUAL		
EVENTO	TIPIFICACIÓN DEL RIESGO	DESCRIPCIÓN	IMPACTO (1-5)	RANGO / RIESGO	AFECTA DE MANERA :
R - 01	Actividades Autorizadas No	Que el personal opte por alterar, modificar e informar entradas de dinero equivocados y falsos al personal encargado de analizar el efectivo	4	Alto	Mayor
R - 02	Robo y Fraude Interno	Que acepte el ingreso de menores de edad a la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. a cambio de un dinero adicional al pago del servicio	2	Baja	Baja
R - 03	Robo y Fraude Interno	Que el personal encargado del cobro del servicio, sustraiga de manera fraudulenta el efectivo y no registre realmente lo cobrado.	4	Alto	Mayor
R - 04	Relaciones Laborales	Que la contratación para el personal encargado del efectivo no tenga la formalidad del caso ni el seguro del efectivo con respecto a su cumplimiento o manejo correcto.	3	Moderada	Media

R - 05	Higiene y Seguridad en el trabajo	Que el personal responsable del mantenimiento y limpieza de las habitaciones, requiera insumos más de lo necesario u opte por sustraer insumos o recursos de la empresa que hay en las habitaciones (no hay control).	3	Moderada	Media
R - 06	Adecuación, divulgación de información y confianza	Que los cobros a los clientes no sean de acuerdo al monto real que se registra en los comprobantes, o de ser el caso, no se entregue comprobante de pago.	3	Moderada	Media
R - 07	Relaciones Laborales	El personal responsable del cobro del servicio, no revise la legalidad del efectivo, y sea un efectivo falso o defectuoso..	2	Baja	Baja
R - 08	Productos defectuosos	Que ciertas habitaciones del Hotel no estén en funcionamiento ciertos servicios(tv, cable, equipo de sonido, etc.) que ofrece la empresa, generando un reclamo del cliente y exija la devolución de su pago realizado por el servicio.	2	Baja	Baja
R - 09	Desastres y otros acontecimientos	Que la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. sea afectada por un evento delictivo, ocasionando pérdidas de efectivo y recursos materiales.	5	Catastrófico	Enorme
R - 10	Sistemas	Que las entidades públicas brindadoras de servicios (luz, agua, internet, tele cable), tras un error de sus sistemas, realicen cobros excesivos o de más, del servicio brindado a la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	2	Baja	Baja

R - 11	Ejecución y recepción de los procesos	Que el registro de las operaciones no coincida con la conciliación del efectivo	3	Moderada	Media
R - 12	Seguimiento y presentación de informes	Que se realicen los pagos de los servicios públicos pasado los días de vencimiento y generar mora, lo cual significaría un gasto por pagar	3	Moderada	Media

Fuente: Elaboración de propia

Tabla 17: Calificación y Severidad del Riesgo: Inherente y Residual

CALIFICACIÓN Y SEVERIDAD DEL RIESGO INHERENTE Y RESIDUAL				INDICADOR DE RIESGO OPERACIONAL	
RIESGO INHERENTE (FRECUENCIA/PROBABILIDAD)	RIESGO RESIDUAL (IMPACTO)	SEVERIDAD (S=P*I)	NIVEL	DEFINIR FACTOR RIESGO OPERACIONAL	PERIODICIDAD
4	4	16	EXTREMO	Personas	DIARIA
3	2	6	MODERADA	Personas	DIARIA
3	4	12	ALTO	Tecnología	TRIMESTRAL
2	3	6	MODERADA	Procesos	SEMESTRAL
2	3	6	MODERADA	Personas	DIARIA
2	3	6	MODERADA	Procesos	DIARIA
3	2	6	MODERADA	Personas	DIARIA
2	2	4	MODERADA	Procesos	SEMANAL
3	5	15	EXTREMO	Evento Externo	ANUAL
2	2	4	MODERADA	Evento Externo	SEMESTRAL
3	3	9	ALTO	Procesos	DIARIA
3	3	9	ALTO	Procesos	MENSUAL

Fuente: Elaboración Propia

4.1.3.6. Mapeo de Riesgo Operacional

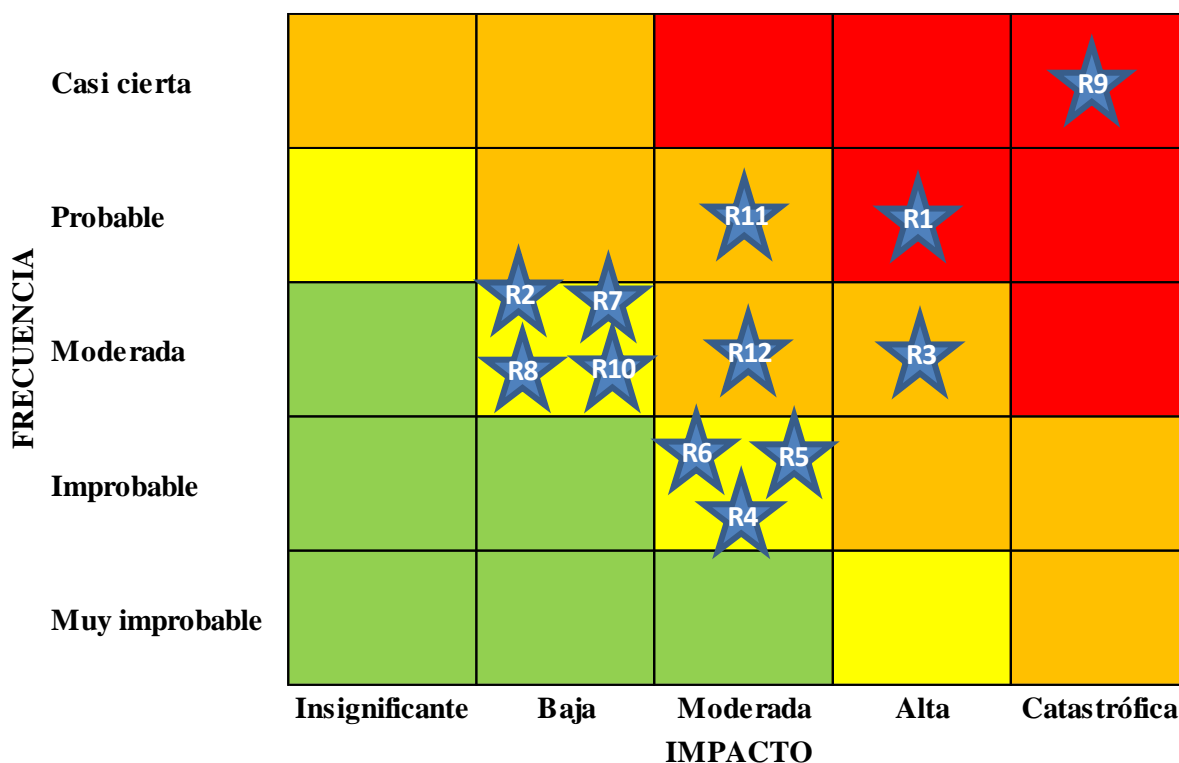


Figura 4: Mapa de severidad del Riesgo Inherente y Residual

Fuente: Elaboración Propia

De la figura presentada anteriormente, el mapa de calor, se representa en formato de Mapeo de Riesgos con 2 (dos) ejes. En las ordenadas, la probabilidad de ocurrencia y, en el de las abscisas, el impacto que un riesgo tendría en el caso de que se materializa.

Para ubicar un riesgo en el Mapeo de Riesgos, se debe considerar los puntajes establecidos para la probabilidad e impacto en la fase anterior, por tanto, cuyos riesgos se encuentren en zona verde, amarilla, naranja o roja, estarán indicando el nivel del riesgo: baja, moderada, alta y catastrófica respectivamente.

Teniendo como resultado cuatro riesgos (R2, R4, R5, R6, R7, R8 y R10) encontrados con moderado nivel de severidad, los cuales puede ser enfrentados y controlados sin ningún problema por parte de la empresa hotel, sin embargo, con respecto a los riesgos (R3, R11, R12), los cuales generan una preocupación, por lo tanto se requiere de inmediato mitigar y establecer medidas de control para contrarrestar los respectivos riesgos, reduciendo así el impacto y ocurrencia en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., a diferencia de los riesgos (R1 y R9) que demuestran un nivel de severidad catastrófica, generando una atención alarmante por parte de

Gerencia, el cual cuya función principal será controlar y fijar medidas de solución eficientes y eficaces para reducir su nivel de impacto en la empresa.

4.1.4. Analizar la Gestión Financiera de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

4.1.4.1. Análisis vertical

Tabla 18: Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera (2017, 2018 y 2019)

ESTADO DE SITUACIÓN - TODOS UNIDOS HOTEL S.R.L. (EN NUEVOS SOLES S/.)						
	2017	ANÁLISIS VERTICAL	2018	ANÁLISIS VERTICAL	2019	ANÁLISIS VERTICAL
Activo						
Activo Corriente						
Efectivo y Equivalentes de efectivo	1,619	3.72%	3,637	7.33%	3,331	6.62%
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	1,017	2.33%	1,129	2.28%	1,443	2.87%
Otras Cuentas por Cobrar (neto)	1,095	2.51%	805	1.62%	827	1.64%
Existencias (neto)/ Inventarios	819	1.88%	868	1.75%	948	1.89%
Otros activos financieros	1,682	3.86%	1,627	3.28%	1,723	3.43%
Otros activos no financieros	80	0.18%	223	0.45%	195	0.39%
Total Activo Corriente	6,312	14.49%	8,289	16.71%	8,467	16.84%
Activo No Corriente						
Otras Cuentas por Cobrar	1,394	3.20%	1,088	2.19%	782	1.56%
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto)	34,520	79.23%	38,844	78.32%	39,561	78.68%
Otros Activos	1,344	3.08%	1,373	2.77%	1,473	2.93%
Total Activo No Corriente	37,258	85.51%	41,305	83.29%	41,816	83.16%
TOTAL ACTIVO	43,570	100%	49,594	100%	50,283	100%

Pasivo y Patrimonio						
Pasivo Corriente						
Otros Pasivos Financieros	849	1.95%	2,046	4.13%	1,745	3.47%
Cuentas por Pagar Comerciales	1,190	2.73%	1,085	2.19%	1,159	2.30%
Otras Cuentas por Pagar	3,850	8.84%	4,292	8.65%	4,356	8.66%
Total Pasivo Corriente	5,889	13.52%	7,423	14.97%	7,260	14.44%
Pasivo No Corriente						
Otros Pasivos Financieros	775	1.78%	3,747	7.56%	4,231	8.41%
Otras Cuentas por Pagar	1,074	2.46%	852	1.72%	605	1.20%
Pasivos por impuestos diferidos	1,522	3.49%	1,684	3.40%	1,734	3.45%
Total Pasivo No Corriente	3,371	7.74%	6,283	12.67%	6,570	13.07%
Total Pasivo	9,260	21.25%	13,706	27.64%	13,830	27.50%
Patrimonio Neto						
Capital	21,633	49.65%	21,629	43.61%	21,629	43.01%
Reservas Legales	2,260	5.19%	2,523	5.09%	2,882	5.73%
Otras Reservas	1,071	2.46%	1,071	2.16%	1,071	2.13%
Resultados Acumulados	9,346	21.45%	10,665	21.50%	10,871	21.62%
Total Patrimonio Neto	34,310	78.75%	35,888	72.36%	36,453	72.50%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	43,570	100%	49,594	100%	50,283	100%

Fuente: Datos de la empresa, organizados y procesados por el investigador

Con respecto al Análisis Vertical, las cuentas con mayor significancia del Estado de Situación Financiera (2017-2019) de Todos Unidos Hotel S.R.L. son:

- **Efectivo y equivalentes de efectivo**

Durante el año 2017, la cuenta efectiva y equivalentes de efectivo inició con 3.72% en relación al activo total; no obstante, en el período 2018, efectivo y equivalentes de efectivo solo representó el 7.33%; sin embargo, en el último período 2019 se obtuvo el 6.62% respecto al activo total. Es relevante recalcar que Todos Unidos Hotel S.R.L. debe procurar no tener más efectivo de lo necesario, dado que, no generará rentabilidad alguna.

- **Existencias**

La proporción de existencias en el período 2017 fue de 1.88% con relación al activo total, alcanzando su tope máximo de 1.89% en el ejercicio 2019, porcentaje que fue del 1.75% en el período 2019. Es preciso enfatizar que, de acuerdo a la estructura del activo, esta cuenta fue de bajo porcentaje, sin embargo, no deja de ser importante.

- **Inmueble, maquinaria y equipo**

Todos Unidos Hotel S.R.L. en el período 2017 inicio con 79.23%, el cual fue el porcentaje más alto de todos los años; sin embargo, en los periodos 2018 y 2019 mostró un porcentaje de 78.22% y 78.68%, respectivamente, en relación al activo total. Es importante señalar que esta cuenta de inmueble, maquinaria y equipo es uno de los más representativos de acuerdo a la estructura del activo, tratándose de los terrenos de la empresa.

- **Cuentas por pagar comerciales**

En el período 2017, las cuentas por pagar comerciales representaron el 2.73% en relación al Total Pasivo y Patrimonio; así mismo, en los períodos 2018 y 2019 representaron un 2.19% y 2.30%, respectivamente. Deduciendo que la empresa para el año 2017 tuvo que realizar mayores pagos a diferencia del año 2018, cuyos pagos disminuyeron, debido a que no se endeudo demasiado.

- **Capital**

La empresa en el período 2017, el capital social de Todos Unidos Hotel S.R.L. representó el 49.65% con relación al total pasivo y patrimonio, dicha proporción en período 2018 representó el 43.65%, disminuyendo para el año siguiente 2019, el cual representó el 43.01%.

Tabla 19: Análisis Vertical - Estado de Resultados (2017, 2018 y 2019)

ESTADO DE RESULTADOS - TODOS UNIDOS HOTEL S.R.L. (EN NUEVOS SOLES S/.)						
	2017	ANÁLISIS VERTICAL	2018	ANÁLISIS VERTICAL	2019	ANÁLISIS VERTICAL
Ingresos de actividades ordinarias	23,400		24,105		26,397	
Total de Ingresos Brutos	23,400	100%	24,105	100%	26,397	100%
Costo de Ventas	-3,960	-16.92%	-4,246	-17.61%	-4,442	-16.83%
Utilidad Bruta	19,440	83.08%	19,859	82.39%	21,955	83.17%
Gastos de Ventas	-1,477	-6.31%	-1,528	-6.34%	-1,887	-7.15%
Gastos de Administración	-15,114	-64.59%	-14,830	-61.52%	-16,843	-63.81%
Otros Ingresos operativos	1,271	5.43%	1,037	4.30%	850	3.22%
Otros Gastos operativos	-703	-3.00%	-383	-1.59%	-389	-1.47%
Utilidad Operativa	3,417	14.60%	4,155	17.24%	3,686	13.96%
Ingresos Financieros	105	0.45%	93	0.39%	157	0.59%
Gastos Financieros	-176	-0.75%	-146	-0.61%	-308	-1.17%
Diferencias de Cambio neto	-69	-0.29%	-150	-0.62%	102	0.39%
Resultado antes de Participaciones y del Impuesto a la Renta	3,277	14.00%	3,952	16.39%	3,637	13.78%
Gasto por Impuesto a las Ganancias	-906	-3.87%	-1,267	-5.26%	-1,084	-4.11%
Utilidad (Perdida) Neta del Ejercicio/	2,371	10.13%	2,685	11.14%	2,553	9.67%

Fuente: Datos de la empresa, organizados y procesados por el investigador

Del Análisis Vertical, las cuentas con mayor significancia del Estado de Resultados (2017-2019) de Todos Unidos Hotel S.R.L. son:

- **Costo de ventas**

El costo de ventas en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. en el período 2017 representó el 16.92% respecto a las ventas o total de ingresos brutos, a partir de este periodo, esta cuenta ha tenido ligeras variaciones, hasta llegar a representar el 17.61% con relación a las ventas en el período 2018 y 16.83% para el período 2019 respectivamente.

- **Gastos financieros**

En los períodos 2017 y 2018, los gastos financieros en la empresa representaron con relación a las ventas un 0.75% y 0.61%, respectivamente; incrementándose esta cuenta diferente proporción al período 2019, el cual represento el 1.17% con relación a las ventas o total ingresos brutos. Es necesario precisar que los gastos financieros corresponden a intereses por compra del terreno, compra existencias y préstamos de capital de trabajo.

- **Utilidad neta**

La utilidad neta representó en Todos Unidos Hotel S.R.L. un 10.13% en el ejercicio 2017 a un incremento para el ejercicio 2018, el cual represento un 11.14% con relación a las ventas, cuya cuenta en el ejercicio 2019 representó 9.67%% de las ventas en dicho año.

4.1.4.2. Análisis horizontal

En la siguiente tabla se mostrará los resultados del análisis vertical del Estado de Situación Financiera, a través de valores porcentuales:

Tabla 20: Análisis Horizontal - Estado de Situación Financiera (2017, 2018 y 2019)

ESTADO DE SITUACIÓN - TODOS UNIDOS HOTEL S.R.L. (EN NUEVOS SOLES S/.)					
	2017	ANÁLISIS HORIZONTAL	2018	ANÁLISIS HORIZONTAL	2019
Activo					
Activo Corriente					
Efectivo y Equivalentes de efectivo	1,619	124.64%	3,637	-8.41%	3,331
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	1,017	11.01%	1,129	27.81%	1,443
Otras Cuentas por Cobrar (neto)	1,095	-26.48%	805	2.73%	827
Existencias (neto)/ Inventarios	819	5.98%	868	9.22%	948
Otros activos financieros	1,682	-3.27%	1,627	5.90%	1,723
Otros activos no financieros	80	178.75%	223	-12.56%	195
Total Activo Corriente	6,312	31.32%	8,289	2.15%	8,467
Activo No Corriente					
Otras Cuentas por Cobrar	1,394	-21.95%	1,088	-28.13%	782
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto)	34,520	12.53%	38,844	1.85%	39,561
Otros Activos	1,344	2.16%	1,373	7.28%	1,473
Total Activo No Corriente	37,258	10.86%	41,305	1.24%	41,816
TOTAL ACTIVO	43,570	13.83%	49,594	1.39%	50,283
Pasivo y Patrimonio					
Pasivo Corriente					
Otros Pasivos Financieros	849	140.99%	2,046	-14.71%	1,745
Cuentas por Pagar Comerciales	1,190	-8.82%	1,085	6.82%	1,159
Otras Cuentas por Pagar	3,850	11.48%	4,292	1.49%	4,356
Total Pasivo Corriente	5,889	26.05%	7,423	-2.20%	7,260
Pasivo No Corriente					
Otros Pasivos Financieros	775	383.48%	3,747	12.92%	4,231
Otras Cuentas por Pagar	1,074	-20.67%	852	-28.99%	605
Pasivos por impuestos diferidos	1,522	10.64%	1,684	2.97%	1,734
Total Pasivo No Corriente	3,371	86.38%	6,283	4.57%	6,570
Total Pasivo	9,260	48.01%	13,706	0.90%	13,830
Patrimonio Neto					
Capital	21,633	-0.02%	21,629	0.00%	21,629

Reservas Legales	2,260	11.64%	2,523	14.23%	2,882
Otras Reservas	1,071		1,071	0.00%	1,071
Resultados Acumulados	9,346	14.11%	10,665	1.93%	10,871
Total Patrimonio Neto	34,310	4.60%	35,888	1.57%	36,453
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	43,570	13.83%	49,594	1.39%	50,283

Fuente: Datos de la empresa, organizados y procesados por el investigador

Del Análisis Horizontal, las cuentas con mayor significancia del Estado de Situación Financiera (2017-2019) de Todos Unidos Hotel S.R.L. son:

- **Efectivo y equivalentes de efectivo**

La cuenta de efectivo y equivalentes de efectivo tuvo un incremento de 124.64% en el período 2018 con respecto al período 2019, puesto que se financio a través de préstamos. No obstante, durante los períodos 2018-2019 hubo una disminución de -8.41%.

- **Existencias**

Todos Unidos Hotel S.R.L. en la cuenta de existencias se observó que en el período 2017 con relación al período 2018 hubo un incremento de 124.64% debido a que se compró existencias y, en los períodos 2018 y 2019 con relación al periodo anterior de los mismos, el porcentaje ha disminuido considerablemente con grandes variaciones.

- **Inmueble, maquinaria y equipo**

La cuenta de inmueble, maquinaria y equipo en los primeros períodos 2017-2018 representaron un 5.95%, siendo un porcentaje inicial positivo para la empresa, sin embargo, terminó en los períodos 2018-2019 con un incremento de 9.22%. Debido a que se adquirió nuevos inmuebles y equipos para la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

- **Cuentas por pagar Comerciales**

Las cuentas por pagar comerciales tuvieron su mayor incremento en el periodo 2018 respecto al período 2019 con 6.82%, debido a la compra de activo y financiamiento para capital de trabajo, sin embargo, en el período 2018 referente al 2017, hubo una variación de - 8.82% a causa de la cancelación de obligaciones.

- Capital

Con respecto al capital social de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. en el período 2018 con relación al período 2018, ésta cuenta represento el -0.02%. Cabe mencionar que desde el período 2019 con relación al período 2018 no hubo variación alguna.

Con respecto al análisis vertical del Estado de Resultados, será mostrada en a la siguiente tabla, a través de valores porcentuales:

Tabla 21: Análisis Horizontal - Estado de Resultados (2017, 2018 y 2019)

ESTADO DE RESULTADOS - TODOS UNIDOS HOTEL S.R.L. (EN NUEVOS SOLES S/.)					
	2017	ANÁLISIS HORIZONTAL	2018	ANÁLISIS HORIZONTAL	2019
Ingresos de actividades ordinarias	23,400	3%	24,105	10%	26,397
Total de Ingresos Brutos	23,400	3%	24,105	10%	26,397
Costo de Ventas	-3,960	7%	-4,246	5%	-4,442
Utilidad Bruta	19,440	2%	19,859	11%	21,955
Gastos de Ventas	-1,477	3%	-1,528	23%	-1,887
Gastos de Administración	-15,114	-2%	14,830	14%	16,843
Otros Ingresos operativos	1,271	-18%	1,037	-18%	850
Otros Gastos operativos	-703	-46%	-383	2%	-389
Utilidad Operativa	3,417	22%	4,155	-11%	3,686
Ingresos Financieros	105	-11%	93	69%	157
Gastos Financieros	-176	-17%	-146	111%	-308
Diferencias de Cambio neto	-69	117%	-150	-168%	102
Resultado antes de Participaciones y del Impuesto a la Renta	3,277	21%	3,952	-8%	3,637
Gasto por Impuesto a las Ganancias	-906	40%	-1,267	-14%	-1,084
Utilidad (Perdida) Neta del Ejercicio/	2,371	13%	2,685	-5%	2,553

Fuente: Datos de la empresa, organizados y procesados por el investigador

Del Análisis Horizontal, las cuentas con mayor significancia del Estado de Resultados (2017-2019) de Todos Unidos Hotel S.R.L. son:

- **Ventas o Total ingresos brutos**

El total de ingresos brutos de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. durante los períodos de 2017 al 2019 han ido incrementándose, esto debido a que el consumidor prefiere los servicios de la empresa a través de buen calidad y precios aceptables, culminando en 10% durante los periodos 2018-2019.

- **Utilidad operativa**

Con respecto a la utilidad operativa en el período 2018 con relación al período anterior 2017, se incrementó en 22%, no obstante, en el período 2019 respecto al período 2018 hubo una variación de -11%, debido a que hubo un incremento en los gastos operativos.

- **Gastos financieros**

En la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. los gastos financieros durante el periodo 2018 en referencia al 2017 disminuyeron en -17% debido a la cancelación de deudas que se realizaron para el capital de trabajo. Sin embargo, en el período 2019 con relación al período 2018 se han incrementado en un 11% causado por el aumento de préstamos a largo plazo.

- **Utilidad neta**

La Utilidad Neta ha disminuido en los últimos periodos, su caída más pronunciada fue de -5% en el periodo 2018-2019, debido principalmente a un incremento de gastos operativos; sin embargo, en el periodo 2017 – 2018 la utilidad neta tuvo un incremento del 13%, debido a la disminución en gastos.

4.1.4.3. Ratios financieros

Tabla 22: Cálculo de los Ratios Financieros (2017, 2018 Y 2019)

TODOS UNIDOS HOTEL S.R.L.	PERÍODOS / AÑOS		
	2017	2018	2019
Ratios de Rentabilidad			
Margen Neto	10.13%	11.14%	9.67%
ROA	5.44%	5.41%	5.08%
ROE	6.91%	7.48%	7.00%
Ratios de Liquidez			
Razón corriente	1.07	1.12	1.17
Prueba ácida	0.93	1.00	1.04
Capital de Trabajo	S/. 423.00	S/. 866.00	S/. 1207.00
Ratios de Solvencia			
Apalancamiento financiero	21%	28%	28%
Ratio de efectivo	0.27	0.49	0.46
Autonomía financiera	79%	72%	72%
Estructura de capital	0.27	0.38	0.38
Ratios de Actividad			
Días de inventario	38 días	73 días	75 días
Días de cobro	8 días	16 días	18 días
Días de pago	55 días	98 días	92 días

Fuente: Datos de la empresa, organizados y procesados por el investigador

Del cálculo de los Ratios Financieros comprendidos desde el período 2017 hasta el período 2018, con mayor significancia de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. son:

Ratios de Rentabilidad

Los resultados obtenidos de esta ratio financiero, reflejan que para el año 2017 se obtuvo un margen neto del 10.13%, a diferencia del año siguiente que generó un margen neto de 11.14% generado este incremento por mayores ingresos y menores costos, sin embargo, para el año 2019 se obtuvo un margen neto del 9.67% teniendo como una disminución del 1.47% pese a que se obtuvo más ingresos del año anterior, no obstante, los costos aumentaron para el año 2019 es por eso que sufrió esa leve variación.

Por otra parte, esta ratio también indica la eficiencia con respecto a la administración de los activos para generar rentabilidad, los resultados que se ha obtenido para el año 2017 muestra que por cada nuevo sol invertido se tendrá un rendimiento de 5.44%, disminuyendo levemente

el rendimiento en los siguientes períodos, para el año 2018 se obtuvo una rentabilidad de los activos del 5.41% y para el año 2019 se obtuvo una rentabilidad de los activos del 5.08%.

Y la rentabilidad del patrimonio obtenido en el año 2017 es de 6.91%, que posteriormente ha sufrido un incremento moderado de la rentabilidad de capital, ya que para el año 2018 se obtuvo un 7.48% implicando que las utilidades netas correspondieron al 7.48% del patrimonio, es decir, que los socios obtuvieron un rendimiento sobre su inversión de 7.48%, lo mismo para el año 2019, que se obtuvo un rendimiento del patrimonio de 7.00%.

Ratios de Liquidez

La empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. obtuvo como razón corriente para el año 2017 un resultado de 1.07, lo cual quiere decir que, por cada nuevo sol que debe la empresa a corto plazo, cuenta con 1.07 sol para respaldar con esa obligación o deuda con terceros, para los años siguientes ha ido mejorando moderadamente, ya que para el año 2018 cuenta con 1.12 soles para cubrir con sus compromisos con terceros y para el año 2019 obtuvo 1.17 sol.

Con el indicador financiero de la Prueba Ácida, nos proporciona que para el año 2017 se obtuvo un resultado de 0.93 soles, lo cual da entender que, por cada nuevo sol que se debe a corto plazo, se cuenta para pagarlo con 0.93 céntimos en activos corrientes de fácil realización sin tener que recurrir a la venta de los inventarios, incrementando progresivamente en los siguientes años, para el año 2018 aumento a 1.00 sol y 1.04 sol para el año 2019.

Finalmente, la ratio de capital de trabajo de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. ha ido aumentando año tras año de manera positiva y eficiente, dado que para el año 2017 se obtuvo un capital de trabajo de S/. 423.00 nuevos soles, para el año 2018 un resultado de S/. 866.00 nuevos soles y para el año 2019 se obtuvo S/. 1207.00 nuevos soles, esto significa que, la empresa financia S/. 1207.00 nuevos soles de sus activos corrientes con pasivos a largo plazo y capital propio, recordemos que los activos están respaldados tanto en pasivos como en patrimonio.

Ratios de Solvencia

La empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. con respecto al ratio de apalancamiento financiero, se obtuvo como resultado para el año 2017 un valor de 21%, lo que significa que, sus activos totales, el 21% ha sido financiado externamente, es decir, con dinero de terceros, y para los años posteriores se incrementó y mantuvo a la vez, ya que para el año 2018 y 2019 se obtuvo un 28% de apalancamiento financiero.

Por otra parte, la ratio de efectivo de la empresa, para el año 2017 se muestra que se ha obtenido un resultado de 0.27 céntimos, a diferencia del año 2018 que trato de incrementar a un 0.49 céntimos, lo que quiere decir que, la empresa tiene un índice de disponibilidad de 0.49 céntimos, es decir, que por cada nuevo sol que se debe a corto plazo se cuenta para su cancelación con 0.49 céntimos solamente recurriendo al dinero en efectivo o depositado en los bancos.

La ratio de autonomía financiera de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. para el año 2017 fue de 79%, que fue disminuyendo y manteniéndose a la vez para los años siguientes, para el año 2018 y 2019 se obtuvo una ratio de autonomía financiera del 72%, esto significa que, los activos totales de la empresa fueron financiados en un 72% con el dinero aportado por los propietarios.

Finalmente, con respecto a la estructura de capital de Todos Unidos S.R.L. se obtuvo como resultado para el año 2017 con 0.27 céntimos, posteriormente en los años siguientes, se aumentó levemente y se mantuvo para el año 2018 y 2019 con un resultado de 0.38 céntimos, lo que da entender que, por cada nuevo sol aportado por los propietarios hay 0.38 céntimos aportados por los acreedores.

Ratios de Actividad

En la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. con respecto al ratio de rotación de inventario, para el año 2017 cambio por completo su inventario cada 38 días, incrementándose en los años siguientes, 73 y 75 días en los años 2018 y 2019 respectivamente, lo cual da entender que es una rotación lenta, pero esto es debido al giro de negocio de la empresa, ya que brinda servicios principalmente mas no productos u otras cosas.

Por parte de la rotación de las cuentas por cobrar en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. se obtuvo que para el año 2017, cobra cada 8 días, aumentando en los años siguientes 16 y 18 días para los años 2018 y 2019 respectivamente, lo que quiere decir que, la empresa convierte sus créditos en efectivo en un promedio de 18 días en el último año período.

Finalmente, la empresa Todos Unidos S.R.L. con respecto a las cuentas por pagar, se obtuvo como resultado para el año 2017 que, paga a sus proveedores cada 55 días, incrementado

posteriormente en los siguientes períodos, paga 98 y 92 días para los años 2018 y 2019 respectivamente.

4.1.5. Elaborar medidas de control en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L

A través de la siguiente tabla, se detalló las sugerencias de medidas de control para la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., de esta manera se busca mitigar y combatir los riesgos con mayor nivel de severidad e impacto, identificados en el objetivo dos del presente trabajo de investigación, los cuales serán presentados a continuación:

Tabla 23: Medidas de control

Factor del riesgo operacional	Área	Riesgo y/o vulnerabilidad	Medidas de Control
Personas	Gerencia	Deficiencia, falta de capacitaciones o conocimientos aquellos responsables del área del cobro, seguridad de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.	Reforzar las capacidades de los trabajadores con capacitaciones y supervisiones mensuales, motivándolos con beneficios y premios a la productividad
		No existe rotación de personal, exponiendo a un mal manejo de las actividades y funciones que tienen los empleados de la empresa.	Fomentar el desarrollo de nuevas competencias y mejorar la selección del personal a través de cambios y modificaciones para áreas que tiene Todos Unidos Hotel S.R.L.
	Recepcionista	Uso indebido de facultades y poderes	Instalar un cámara audiovisual a las 24 horas, ubicado en la zona de cliente - trabajador
		Fallas de verificación de la información monetaria (efectivo) otorgada al administrador	Implementar cajas registradoras para el ingreso del efectivo, y de encontrar el responsable de las fallas, se ejecutará el reglamento de sanciones y/o amonestaciones por las fallas en las que incurra el personal, dependiendo del grado de significancia.
		Que el cobro a los clientes no sean de acuerdo al monto real que se registra en los comprobantes, o de ser el caso, no se entregue comprobante de pago.	Supervisiones presenciales frente al desenvolvimiento de dicha actividad
		Que el personal encargado del cobro del servicio, sustraiga de manera fraudulenta el efectivo y no registre realmente lo cobrado.	Disponer con un ficha calificativa al cliente, después haber finalizado los servicios de Todos Unidos Hotel S.R.L..
	Limpieza y/o Mantenimiento	Que el personal responsable del mantenimiento y limpieza de las habitaciones, requiera insumos más de lo necesario u opte por sustraer insumos o recursos de la empresa que hay en las habitaciones (no hay control).	Realizar un informe a manera de inventario, con respecto a los insumos o recursos que contenga cada habitación, o instalar un cámara a fuera de las habitaciones para cerciorar a los encargados de limpieza y mantenimiento.

		Control de los insumos de la empresa Todos Unidos S.R.L.	Verificar anticipadamente la cantidad total de insumos que se va a utilizar en un determinado tiempo, a través de registros y reportes que ayuden a cuantificar los insumos.
Procesos	Gerencia	Que la contratación para el personal encargado del efectivo no tenga la formalidad del caso ni el seguro del efectivo con respecto a su cumplimiento o manejo correcto.	Establecer como políticas, lineamientos de contratación de personal y verificar su cumplimiento, y documentos de gestión que me asegure el cumplimiento correcto del efectivo
		Control del personal en la empresa Todos Unidos S.R.L.	Efectuar una revisión mensual con respecto a la totalidad de los recursos que el Hotel brinda a sus clientes
	Auxiliar contable	Retrasos de las fechas pactadas para pagos de luz, agua, etc. del Hotel	Establecer como política, calendarización de las fechas de pago de los servicios públicos
		Peligro en la conciliación efectivo	Preparar un informe de la entrada de efectivo de acuerdo a la cantidad de operaciones realizadas, apoyada de las cajas registradoras de efectivo
	Recepcionista	El personal responsable del cobro del servicio, no revise la legalidad del efectivo, y sea un efectivo falso o defectuoso.	Ratificar y confirmar por segunda vez, cuya información registrada por el personal del hotel
Eventos externos	Gerencia	Que las entidades públicas brindadoras de servicios (luz, agua, internet, tele cable), tras un error de sus sistemas, realicen cobros excesivos o de más, del servicio brindado a la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L	Beneficiarse con servicios similares propios a los que otorga los servicios públicos
		Que la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. sea afectada por un evento delictivo, ocasionando pérdidas de efectivo y recursos materiales.	Instalar cámaras a fuera del establecimiento y con personal de seguridad

Fuente: Datos de la empresa, organizados y procesados por el investigador

4.2. Discusión

De acuerdo con los objetivos específicos del presente trabajo de investigación, describir los aspectos generales de la empresa objeto de estudio y el proceso de la administración del efectivo, los autores Ross, Westerfield y Jordan (2002) indican que es de suma relevancia tener conocimiento de la organización o empresa así como de sus recursos que puede ofrecer al consumidor, puesto que permite a la Gerencia decidir y escoger excelentes decisiones, es decir, genera una importancia trascendental en el ámbito y mundo empresarial, ya que gracias a la buena calidad de las decisiones, dependerá el éxito o fallo de una empresa. Esto implica que el dueño, contador o gerente no solamente se encarga de designar los recursos; materiales, humanos, financieros y técnicos, ofrecidos por la empresa para los consumidores, sino también determina los medios para salvaguardar tanto el efectivo como la administración de la misma, para que, la empresa pueda generar utilidades y maximizar su rentabilidad. En concordancia con esto, se estimó conveniente solicitar a la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. documentación e información relacionada todo a la empresa objeto de investigación, paso siguiente se procesó y organizo dicha información para tener conocimiento previo de su reseña, rol social, misión y visión, sus políticas de calidad y entre otros, lo cual permitió determinar que la empresa posee claro sus objetivos a corto y largo plazo, además que ofrece un gama de servicios que absolutamente el consumidor puede acceder, convirtiéndola en una empresa hotelera competitiva. Y se identificó que existen riesgos en el proceso de la administración del efectivo, esto quiere decir que, el efectivo en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., puede ser manipulado de manera delictiva, perjudicando y disminuyendo sus ingresos.

Según Palma (2011) Los factores del riesgo operacional se encuentran agrupados en cuatro categorías; personas, procesos, tecnología de la información y comunicación (TIC) y eventos externos, de las cuales se puede identificar las posibilidades de ocurrencia en pérdidas debido a fallas en los procesos, políticas o procedimientos inadecuados o inexistentes que puedan provocar la suspensión de servicios o el desarrollo deficiente de operaciones. En la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. se identificó a través de la matriz y mapeo de riesgos las vulnerabilidades que presenta dicha empresa, de los 12 riesgos descritos e identificados; cuatro riesgos se encuentran con un impacto bajo, puesto que puede ser combatido y controlado por la empresa sin ningún problema, seis riesgos con un impacto moderado, lo cual se entiende que se necesita la atención correspondiente pero que aún puede ser controlada por Manhattan Hotel S.R.L., y por último, se determinó dos riesgos con un impacto alto o catastrófico, con carácter

urgente para ser controlado, de lo contrario perjudicaría significativamente a nivel económico y financiero, provocando pérdidas monetarias.

Con respecto al siguiente objetivo, analizar la gestión financiera de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. en los períodos de 2017-2019, los autores Gavilán, Guezuraga y Beitia (2014), menciona que la gestión financiera es una gama de procedimientos y procesos, que se encuentran dirigidos a planificar, organizar y evaluar los recursos financieros y económicos, a fin de lograr y cumplir con los objetivos trazados y propuestos por la empresa, siendo eficaces y eficientes. Por tal razón, se requirió al contador de la empresa información respecto a los estados financieros comprendidos en los períodos 2017, 2018 y 2019, sirviendo éstas para el diagnóstico financiero y de razones financieras, pudiendo determinar que la gerencia mide sus resultados en base a la utilidad neta, total ingresos brutos y no evalúa significativamente los estados financieros. No obstante, con el respaldo del análisis de la gestión financiera sobre la información generada sobre la situación económica y financiera de la empresa, para identificar oportunamente los riesgos y desviaciones con respecto a los objetivos de la empresa.

En relación al último objetivo, elaborar medidas de medidas control para la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., Múch (2009), señalan que, al establecer medidas de control dentro de una organización, nos permitirá cerciorar y verificar que el desarrollo de lo planificado se haya cumplido. Dado que pueden establecerse en las diferentes etapas del trabajo, es decir, antes, durando y después de haber realizado las actividades. De igual manera, el control es parte principal de la administración, puesto que, refleja y evidencia si poseemos una estructura organizacional, el personal, los procesos y la dirección adecuada; sin control o monitoreo correspondiente, conlleva a que de ninguna manera podemos constatar la situación real ni determinar el desempeño de las metas y planes trazados, dificultando observar la existencia de desviaciones y corregirlas posteriormente. Es por eso que, después de identificar los riesgos operacionales en Todos Unidos Hotel S.R.L., a través de matriz y mapeo de riesgos, se seleccionó los más significantes, es decir que tiene mayor impacto en la empresa y que pueden repercutir de manera negativa en la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., finalmente se sugirió las medidas de control por cada riesgo operacional identificado, detallando el área respectiva encargada de su monitoreo, de esta manera se puede hacer frente a estos riesgos operacionales y controlarlos de manera eficaz y eficiente.

V. CONCLUSIONES

Lo correspondiente al diagnóstico del riesgo operacional, el cual lo conforma los factores de la variable correspondiente, se determinó que la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. posee un total de doce riesgos operacionales identificados, de los cuales , cuatro obtuvieron un nivel de severidad bajo, siendo no perjudiciales para la empresa, así mismo, seis de ellos alcanzaron un nivel de severidad moderado, es decir, la empresa puede afrontar y tampoco ser tan perjudiciales para su funcionamiento y por último, dos riesgos con un alcance de severidad catastrófico, siendo alarmante y perjudicial para la empresa, lo cual Gerencia tendrá que controlar y fijar medidas de solución para disminuir su nivel de ocurrencia e impacto en la empresa.

Con respecto al proceso de la administración del efectivo, se encontró que hay una gama de riesgos que propician su mala administración y gestión, debido a que los empleados del hotel no alcanzan las habilidades necesarias para desarrollar y cumplir sus actividades, lo cual origina riesgos como ingreso de menores de edad a cambio de un dinero adicional al pago del servicio, que se altere o modifique entradas de dinero equivocados y falsos al personal encargado de analizar las ganancias y llenado de registros que no coincidan con la conciliación del efectivo, por ende se amerita aplicar medidas de control.

En relación al análisis de la gestión financiera se determinó que para los períodos 2017, 2018, y 2019 la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. ha mantenido un buen nivel de liquidez (en promedio de los 3 períodos se obtuvo un resultado de liquidez de 1.12 sol), lo cual, ha tenido respaldo suficiente para afrontar su deudas u obligaciones de pago correspondientes a corto plazo, pudiendo así de esta manera mantenerse en el mercado y competir con otras empresas de su mismo rubro o giro de negocio, también es importante recalcar que, la empresa se financia casi por sí misma, dado que, en promedio el 74 % es parte de su propia financiación, lo cual otorga más autonomía y rapidez al momento de decidir si se requiere préstamos por terceros, garantías o avales, sin embargo, con respecto a su rotación de inventario, se tarda moderadamente en rotar, pero esto se debe a que la empresa se dedica a brindar servicios de hospedaje y sus recursos con los que cuenta por su naturaleza demoran en gastarse y además la empresa comprar sus recursos para un determinado tiempo de utilización, a diferencia de la rotación de cuentas por cobrar, que cobra de acuerdo a lo esperado, teniendo efectivo y disponibilidad en caja.

Si bien es cierto que, la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. ha mostrado índices y niveles positivos y alentadores en los períodos 2017, 2018 y 2019, sin embargo, no quiere decir que la empresa se esté desarrollando como debería ser o como se espera, ya que, se encontró e identificó riesgos relacionados directamente con el efectivo y demás áreas, lo cual genera una amenaza perjudicial para la empresa, no obstante, la empresa no puede controlar dichos riesgos porque no cuenta con medidas correctivas o de control para poder disminuir dichos riesgos. Es por eso que, si se lograra controlar dichos riesgos, se mejoraría la administración del efectivo y en efecto su gestión financiera, ya que obtendría mejores resultados de ingresos y utilidades.

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Gerencia de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., proporcionar mayor inspección a los factores de personas, procesos, tecnología de la información y comunicación y eventos externos, a través de monitoreo y supervisiones que forma parte las medidas de control con respecto a la variable del riesgo operacional de la administración del efectivo, como también dar mayor importancia a los resultados obtenidos en las cuentas de los estados financieros, de esta manera tener más conocimiento del manejo de la gestión financiera.

Se recomienda también a la Gerencia de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L., buscar un experto o personal altamente especializado en el establecimiento de políticas, procedimientos o medidas de control, para conseguir disminuir tanto los riesgos encontrados como su nivel de severidad, es decir, de impacto u ocurrencia, y en el manejo adecuado de la gestión financiera, ofreciendo más análisis e interpretaciones de los datos obtenidos de las razones financieras.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, G. y Rosales, I. (2015). Evaluación de la Gestión Económica – Financiera Y su Implicancia en la Rentabilidad de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC de la Ciudad de Chiclayo durante el periodo 2014 (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Arias, F. (1999). El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. Caracas. Venezuela: Episteme
- Ahumada, J. (1996). Notas para una teoría general de planificación. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/33003/S7700768_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bello (2009). Define el riesgo operacional. Recuperado de <http://www.publicaciones.urbe.edu> Inicio › Vol. 4, No 1 (2012) › González
- Chiavenato, I. (2005): “Administración de Recursos Humanos”. McGraw-Hill.
- Erraez, M. E. (2014). Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para la Empresa BIOAGRO. Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca – Ecuador.
- Flores J. (2016). Manual práctico de Estados Financieros. Lima. Perú: Entrelíneas Editores.
- Franco, P (2013). Evaluación de Estados Financieros. Lima. Perú: Universidad Del Pacífico.
- Gavilán, B., Guezuraga, N. y Beitia, P. (2014). Guía básica para la gestión económico-financiera en organizaciones no lucrativas. Bilbao. España: Ede Fundación.
- González, S. M. (2014). La Gestión Financiera y el acceso a financiamiento de las Pymes del sector comercio en la Ciudad de Bogotá. Universidad Nacional de Colombia – Colombia
- Gutiérrez Moreno, P., López García, M. M., & Torres Torre, M. R. (2013). análisis de los riesgos en la toma de decisiones de la alta dirección a través de la auditoría de gestión. Global Conference on Business and Finance Proceedings, 955-963.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México D.F. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010) Metodología de la investigación. Recuperado de: https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Huamani, T. (2012), realizo la investigación: “Gestión Por Competencias Y Productividad Laboral En Empresas Del Sector Confección De Calzado De Lima Metropolitana”, en la Universidad Nacional Mayor De San Marcos.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. Recuperado de <https://brandingconsultinggroup.files.wordpress.com/2018/04/administracion-una-perspectiva-global-y-empresarial-14-edi-koontz.pdf>
- Koprinarov (2005). Riesgo empresarial y su gestión opinión y análisis 10a. Ed. México: Interamericana.
- Londoño Gómez, L. P., & Núñez Patiño, M. A. (2010). Desarrollo de la administración de riesgos. Diagnóstico en grandes empresas del Área. Revista Universidad EAFIT, 34-51.
- Malagón E. y Parada Y. (2010). Diseño de un modelo de administración de riesgo operativo en el área de convenios de recaudo y pago de la gerencia de operaciones del banco agrario. Bogotá.
- Mark M. Davis Nicolás. (2001). Fundamentos de Dirección de Operaciones. 3a. Ed. México: McGraw-Hill Interamericana.

- Mejía Quijano, R. C. (2006). *Administración de riesgos. Un enfoque empresarial*. Medellín: EAFIT.
- Mignola&Ugoccioni. (2006). *Cuantificación del riesgo operacional en Basilea II.2a. Ed.* España: McGraw-Hill.
- Morales, V (1994). *Planeamiento y análisis de investigaciones*. Caracas. Venezuela: El Dorado.
- Moreno F. y Rivas M. (2003). *La Administración Financiera del Capital de Trabajo*. México, D.F., México: Grupo Patria Cultural. 2a Edición.
- Moreno, J. (2005). *Planeación Financiera*. México, México: Continental.
- Münch, Galindo Lourdes (2006); "Evaluación y control de gestión: la garantía de la productividad organizacional"; ED. Trillas; 7° ed.; México.
- Norma Internacional ISO 31000, (2009)
- Ortiz, A. (2005). *Gerencia financiera y diagnóstico estratégico*. 2a. Ed. Colombia: Mc Graw Hill Interamericana, S.A.
- Ortiz (2005). *Factores que Inciden en el Riesgo Operacional de Fraude de la Banca Universal del Municipio Maracaibo*. Recuperado de <http://www.publicaciones.urbe.edu> › Inicio › Vol 4, No 1 (2012) › Gonzalez
- Pacheco, P. (2002, agosto). *La posición hermenéutica filosófica*. Memoria presentada en el seminario de Epistemología de la Ciencia Administrativa. Doctorado en Ciencias Administrativas. Universidad Nacional Experimental: Simón Rodríguez. Caracas.
- Padilla, Marcial (2012). *Gestión Financiera*. 1a Ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Palma Rodríguez, C. (2011). *¿Cómo construir una matriz de riesgo operativo?* Ciencias Económicas 29, 629-635.
- Ramos, V. (2015). *Gestión económica y financiera de Hotelería e Inversiones Latino S.A., para una adecuada toma de decisiones gerenciales, periodos 2011 – 2012 (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional Del Altiplano, Puno, Perú
- Rivero, E. (1993). *Contabilidad I*. Recuperado de <http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1176/AE12.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ross, S., Westerfield, R. y Jordan, B. (2002). *Fundamentals of Corporate Finance*. USA: McGraw-Hill.
- Sandoval, E. (2016). *Diseño de un modelo de Administración de Riesgo Operativo aplicado al proceso de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Santa Ana de 52 Nayón"*. Recuperado el 01 de noviembre del 2017 en: <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5114>
- Tanaka, G (2005). *Análisis de los estados financieros*. Perú. Editorial. Pontificia universidad católica del Perú
- "Un diagrama". (14 de noviembre de 2014). *Qué es un diagrama de flujo – gestión de procesos*. 07 de diciembre de 2014, de Aiteco consultores: <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>
- Van Horne, J y wachowc, J (2002). *Fundamento de administración financiera*. Edición undécima. Editorial mexicana
- Zans, W. (2009). *Estados Financieros. Formulación, análisis e interpretación*. Lima, Perú: Editorial San Marcos E.IR.L.

VIII. ANEXOS

Anexo 01: Información general de los Proveedores de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

INFORMACIÓN GENERAL						
NOMBRE COMERCIAL	RAZÓN SOCIAL	N° RUC	TIPO DE SOCIEDAD	DIRECCIÓN	TELÉFONO	PRODUCTO(S) O SERVICIO(S) QUE PROVEE AL HOTEL
Electronorte S.A.	Empresa Regional de Servicio Público de electricidad del Norte S.A.	20103117560	Sociedad Anónima	Calle San Martín 250	074-481200	Servicio de luz/electricidad
Epsel S.A.	Empresa Prestadora de Servicios de agua potable y alcantarillado de Lambayeque S.A.	20103448591	Sociedad Anónima	Av. Sáenz Peña Nro. 1860	074-238363	Servicio de agua y alcantarillado
Distribuciones Olano S.A.C.	Distribuciones Olano S.A.C	20103365628	Sociedad Anónima Cerrada	Cal. Leoncio Prado Nro. 549	074-225231	Pisos y cerámico, implementos para baño, limpieza, focos, puertas, etc.
Promart	Promart Home Center S.A.	20536557858	Sociedad Anónima	Av. Gral. Arenales 296	51-(800) 00210	Muebles, roperos, cocina, pintura, ventiladores, etc.

Telefónica del Perú (movistar)	Movistar Telefónica del Perú S.A.A.	20100017491	Sociedad Anónima Abierta	Elías Aguirre 838	(01) 700-0816	Servicio de internet y cable tv
Tottus Hipermercado	Tottus Hipermercado S.A.	20508565934	Sociedad Anónima	Av. Víctor Raúl Haya de la Torre 150	(01) 5133355	Alimentos de primera necesidad y entre otros
Colchones Paraíso	Productos Paraíso del Perú S.A.C.	20100014395	Sociedad Anónima Cerrada	Av. Angamos Este Nro. 1805	(01) 6161000	Colchones, camas, tarimas, almohadas, protectores de colchones, cubrecamas, etc.

Anexo 02: Ponderación porcentual de Criterios de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

CRITERIOS	PESO DEL GRUPO (%)
1. CRITERIOS DE PRECIOS Y CONDICIONES	15%
1.1. Nivel de precios	
1.2. Desarrollo de precios (fidelidad de los precios)	
1.3. Créditos de proveedores	
1.4. Aceptación de costos de flete y transporte	
1.5. Posibilidad de negocios recíprocos	
SUMA	
2. CRITERIOS DE CALIDAD DE MATERIALES / SUMINISTROS	25%
2.1. Calidad técnica	
2.2. Normas	
2.3. Garantías de calidad	
SUMA	
3. CRITERIOS DE TIEMPO	15%
3.1. Plazos de entrega	
3.2. Cumplimiento de los tiempos de entrega (fidelidad de plazos)	
3.3. Disposición de entregas	
3.4. Notificación en la demora / suspensión de entregas	
SUMA	
4. CRITERIOS DE SERVICIO	10%
4.1. Asesoría	
4.2. Disposición de cooperación / Facultad comunicativa	
4.3. Elaboración de redamos	
4.4. Ofertas de capacitación de los proveedores	
4.5. Gama de productos	
SUMA	
5. CRITERIOS SOBRE EL MEDIO AMBIENTE	10%
5.1. Política de medio ambiente del proveedor	
5.2. Transporte	
5.3. Empaque	
5.4. Desechos	
SUMA	
6. CRITERIOS DE UBICACIÓN	15%
6.1. Retiro de la ubicación del proveedor	
6.2. Conexiones de transporte	
6.3. Riesgos de suministro (nacionalidad del proveedor)	
6.4. Fuentes de compra del proveedor	

SUMA	
7. CRITERIOS RELATIVOS A LA EMPRESA	10%
7.1. Investigación y desarrollo	
7.2. Capacidades	
7.3. Participación en análisis de valores	
7.4. Encargarse del almacenaje y control de calidad	
7.5. Flexibilidad (suministros al detal, cambios, etc.)	
SUMA	100%

Anexo 03: Puntuación del alcance de los Criterios de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

CRITERIOS	ESCALAS				
	categoría 1	categoría 2	categoría 3	categoría 4	categoría 5
	n=20 (excelente)	n=15 (bueno)	n=10 (aceptable)	n=5 (deficiente)	n=0 (muy mal)
1. Criterios de precios y condiciones	Debajo de todos los competidores	Debajo de algunos competidores	Igual que los demás competidores	Arriba de algunos competidores	Arriba de todos los competidores
1.1. Nivel de precios					
1.2. Desarrollo de precios (fidelidad de los precios)					
1.3. Créditos de proveedores					
1.4. Aceptación de costos de flete y transporte					
1.5. Posibilidad de negocios recíprocos					
2. Criterios de calidad de materiales / suministros	Absoluto	Con pequeñas restricciones	Normal	Insignificante	Apenas
2.1. Calidad técnica					
2.2. Normas					
2.3. Garantías de calidad					
3. Criterios de tiempo	Muy bien	Bien	Satisfactorio	Mal	Muy mal
3.1. Plazos de entrega					
3.2. Cumplimiento de los tiempos de entrega (fidelidad de plazos)					
3.3. Disposición de entregas					
3.4. Notificación en la demora / suspensión de entregas					
4. Criterios de servicio	Muy bien	Bien	Satisfactorio	Existe se puede desarrollar	No existe
4.1. Asesoría					
4.2. Disposición de cooperación / Facultad comunicativa					
4.3. Elaboración de redamos					

4.4. Ofertas de capacitación de los proveedores					
4.5. Gama de productos					
5. Criterios sobre el medio ambiente	Se pueden regresar los desechos, reciclaje completo	La mayoría de las veces	Parcialmente	De vez en cuando	Ninguno
5.1. Política de medio ambiente del proveedor					
5.2. Transporte					
5.3. Empaque					
5.4. Desechos					
6. Criterios de ubicación	Muy bien (todos los medios de transporte)	Bien (casi todos los medios de transporte)	No todos	Muy pocos	Solo uno
6.1. Retiro de la ubicación del proveedor					
6.2. Conexiones de transporte					
6.3. Riesgos de suministro (nacionalidad del proveedor)					
6.4. Fuentes de compra del proveedor					
7. Criterios relativos a la empresa	Muy alto	Alto	Suficiente	Con dificultades	Muy escasas
7.1. Investigación y desarrollo					
7.2. Capacidades					
7.3. Participación en análisis de valores					
7.4. Encargarse del almacenaje y control de calidad					
7.5. Flexibilidad (suministros al detal, cambios, etc.)					

Anexo 04: Matriz de criticidad de Proveedores de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

CRITERIOS	PESO	Electronorte S.A.			Epsel S.A.		
1. CRITERIOS DE PRECIOS Y CONDICIONES	15%	20	Acceptable	3	20	Acceptable	3
2. CRITERIOS DE CALIDAD DE MATERIALES / SUMINISTROS	25%	20	Acceptable	5	20	Acceptable	5
3. CRITERIOS DE TIEMPO	15%	15	Buena	2.25	15	Acceptable	2.25
4. CRITERIOS DE SERVICIO	10%	15	Acceptable	1.5	15	Acceptable	1.5
5. CRITERIOS SOBRE EL MEDIO AMBIENTE	10%	10	Acceptable	1	15	Buena	1.5
6. CRITERIOS DE UBICACIÓN	15%	20	Excelente	3	20	Excelente	3
7. CRITERIOS RELATIVOS A LA EMPRESA	10%	10	Acceptable	1	10	Acceptable	1
				16.75			17.25

Anexo 05: Proveedores críticos de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.

PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	FECHAS DE PAGO	P1	P2	P3	P4	P5	PUNTUACIÓN	CRITICIDAD
			15%	30%	15%	15%	25%		
Electronorte S.A.	Electronorte S.A. dedicada a la distribución eléctrica que brinda servicios de calidad con excelente trato y oportuna atención, para incrementar la satisfacción	Mensual	5	4	3	1	2	3.05	ALTA
Epsel S.A.	EPSEL S.A. tiene como objeto la prestación de los servicios de saneamiento de agua potable y alcantarillado sanitario.	Mensual	5	4	2	1	2	2.9	MEDIA

Anexo 06: Estado de Situación Financiera de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L.
(2017, 2018 y 2019)

ESTADO DE SITUACIÓN - TODOS UNIDOS HOTEL S.R.L. (EN NUEVOS SOLES S/.)			
PERÍODOS	2017	2018	2019
Activo			
Activo Corriente			
Efectivo y Equivalentes de efectivo	1,619	3,637	3,331
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	1,017	1,129	1,443
Otras Cuentas por Cobrar (neto)	1,095	805	827
Existencias (neto)/ Inventarios	819	868	948
Otros activos financieros	1,682	1,627	1,723
Otros activos no financieros	80	223	195
Total Activo Corriente	6,312	8,289	8,467
Activo No Corriente			
Otras Cuentas por Cobrar	1,394	1,088	782
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto)	34,520	38,844	39,561
Otros Activos	1,344	1,373	1,473
Total Activo No Corriente	37,258	41,305	41,816
TOTAL ACTIVO	43,570	49,594	50,283
Pasivo y Patrimonio			
Pasivo Corriente			
Otros Pasivos Financieros	849	2,046	1,745
Cuentas por Pagar Comerciales	1,190	1,085	1,159
Otras Cuentas por Pagar	3,850	4,292	4,356
Total Pasivo Corriente	5,889	7,423	7,260
Pasivo No Corriente			
Otros Pasivos Financieros	775	3,747	4,231
Otras Cuentas por Pagar	1,074	852	605
Pasivos por impuestos diferidos	1,522	1,684	1,734
Total Pasivo No Corriente	3,371	6,283	6,570
Total Pasivo	9,260	13,706	13,830
Patrimonio Neto			
Capital	21,633	21,629	21,629
Reservas Legales	2,260	2,523	2,882
Otras Reservas	1,071	1,071	1,071
Resultados Acumulados	9,346	10,665	10,871
Total Patrimonio Neto	34,310	35,888	36,453
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	43,570	49,594	50,283

Anexo 07: Estado de Resultados de la empresa Todos Unidos Hotel S.R.L. (2017, 2018 y 2019)

ESTADO DE RESULTADOS - TODOS UNIDOS HOTEL S.R.L. (EN NUEVOS SOLES S/.)			
PERÍODOS	2017	2018	2019
Ingresos de actividades ordinarias	23,400	24,105	26,397
Total de Ingresos Brutos	23,400	24,105	26,397
Costo de Ventas	-3,960	-4,246	-4,442
Utilidad Bruta	19,440	19,859	21,955
Gastos de Ventas	-1,477	-1,528	-1,887
Gastos de Administración	-15,114	-14,830	-16,843
Otros Ingresos operativos	1,271	1,037	850
Otros Gastos operativos	-703	-383	-389
Utilidad Operativa	3,417	4,155	3,686
Ingresos Financieros	105	93	157
Gastos Financieros	-176	-146	-308
Diferencias de Cambio neto	-69	-150	102
Resultado antes de Participaciones y del Impuesto a la Renta	3,277	3,952	3,637
Gasto por Impuesto a las Ganancias	-906	-1,267	-1,084
Utilidad (Perdida) Neta del Ejercicio/	2,371	2,685	2,553